

董海博 著

定价为零，为什么可以赚大钱！

这就是互联网时代的商业奇迹：收费的死了，免费的火了！

東方出版社





我是试客族，我用支付宝；我读地铁报，我玩开心网；
我白天微博，晚上偷菜；我用360杀毒，我在淘宝购物。
我网上开店，我自己当老板；我的级别是皇冠，who 怕 who?
我们的宗旨是：只用免费的！
免费经济已经成为“80 后”、“90 后”生存的诺亚方舟！


上架建议：财经类
ISBN 978-7-5060-3914-7
9 787506 039147 >
定价：38.00元



FREE CHINA FREE CHINA FREE CHINA FREE CH

董海博 著

東方出版社

责任编辑:马长虹
封面设计:李欣欣
版式设计:王　舒

图书在版编目(CIP)数据

免费中国/董海博 著. -北京:东方出版社,2010.7
ISBN 978-7-5060-3914-7

Ⅰ.①免… Ⅱ.①董… Ⅲ.①商业管理-研究-中国 Ⅳ.①F722.2

中国版本图书馆CIP数据核字(2010)第098614号

免　费　中　国

MIANFEI ZHONGGUO

董海博　著

東方出版社 出版发行
(100706　北京朝阳门内大街166号)

北京新魏印刷厂印刷　新华书店经销

2010年7月第1版　2010年7月北京第1次印刷
开本:710毫米×1000毫米 1/16　印张:14.5
字数:200千字　印数:0,001-5,000册

ISBN 978-7-5060-3914-7　定价:38.00元

邮购地址 100706　北京朝阳门内大街166号
人民东方图书销售中心　电话 (010)65250042　65289539

序　言

免费，一个美妙的未来

在商业经济中，免费已经作为一种大行其道的策略，被商家普遍采取。

从有形商品到无形数码服务，从真实世界到网络社会，品牌和制造商、广告代理商正源源不断地为消费者提供免费却不乏实用的一切。尤其是进入Web2.0时代后，借助网络渠道，这种营销手段无疑比以往更强烈地吸引着消费者，并发展为一种新型的商业模式，成为最具吸引力的市场营销手段之一。

2005年底，盛大连续宣布《热血传奇》、《传奇世界》和《梦幻国度》三款大型游戏采取“永久免费”的方式运营；2007年，《纽约时报》宣布，过去28年来的报道和文章都可以在网上免费查阅；2008年4月，瑞星宣布“瑞星2008版杀毒软件”免费使用半年；风靡全国的社网站——开心网和人人网，至今没有向用户收费的打算……

一个免费的时代正在悄然向我们走来！

商家采取免费策略并不完全是为了吸引客户。随着商业的发展，很多基础服务的成本已经大大降低，或者某种经济形式已经被新

技术所取代，或者是出于其他方面的考虑，商家有能力在某些服务的提供上采取免费策略，所以，主动或者被动，他们纷纷走向免费。

也许是因为大家早就习惯了“天下没有免费的午餐”的说法，也许是我们都曾有过被一些打着免费旗号的服务所欺骗的经历，所以很多人对免费提供的服务一直充满质疑，在享受这些免费服务的时候，我们也总会有所顾忌：到底商家何时将手伸进我的荷包里呢？

但是，不可否认，如今的免费服务的确是俯拾皆是，而且你不用担心这是个陷阱。甚至，从某种程度上说，我们已经习惯免费服务，也许我们都不曾意识到。

你坐地铁上班的时候，总是喜欢拿一份当天的《北京娱乐信报》，看看有啥新闻；你习惯了将周杰伦的新歌下载到自己的MP3里，而不是买他的唱片；你已经不经常去逛书店了，而习惯在当当网购买打折的新书，并享受全场免运费的低价服务；你想换工作的时候，再也不用去跑各大招聘会了，而可以在中华英才网上免费寻找你心仪的工作……

是的，你已经接受商家的免费策略并喜欢上它，当这种喜悦变成一种习惯的时候，免费时代真正来临了。无论是我们习惯的网络世界，还是在很多我们所接触到的实体经济中，免费无处不在。在当今的商业世界，免费经济已经成为经济行为中最普遍的经济形式。甚至可以说，它将是商业的未来。试想一下，未来你在电影院看电影时可能再也不用掏钱买门票了，你打电话的时候再也不用再分秒必争了，免费的杀毒软件已经足以保护你的电脑不受攻击了，你的产品再也不用花那么多的营销费用了……

这将是一个多么美妙的未来！

免费作为社会已经普遍认可的经济行为，已经完全深入人心。企业想介入某个领域，或者是在某个领域保持自己的竞争优势，那么请采取免费策略吧！甚至可以说，免费策略是企业唯一可以赢得客户、战胜对手的办法！毕竟，没有人可以跟定价为零的服务竞争！

免费模式已经成为未来经济的通行证。它就像一把利剑，在商业江湖中所向无敌！

最具代表性的免费经济形式当然是网络。从免费新闻到免费沟通工具QQ、MSN，从免费邮箱、博客、论坛到免费网游、免费杀毒软件，几乎互联网上每一项新服务诞生，都是免费提供的。而像网络电话、电子商务等服务，尽管初期经历了收费的阶段，但是几乎是必然的，随着互联网的一次次变革，它们也走向免费。免费经济在网络上体现得淋漓尽致，几乎囊括了所有免费模式。所以在研究免费经济的模式时，笔者就将以互联网为基础进行阐释。

网络化生存使一些传统行业逐渐消亡，首先是技术的不断进步使这些行业遭到淘汰，其次是网络的免费模式导致这些传统行业再也不能采用既有的经济形势来与网络抗衡。例如，网络为报业、通信业、音乐、电影等行业带来了巨大的冲击，极大地压迫着这些行业的生存空间，使它们走向没落或者是与网络对接，进行转型。它们被免费的网络冲击着，疲于应对价格、成本压力而进行艰难转型，最后不得不走向免费。在本书中，笔者将对上述这些行业面对的挑战、变革的过程以及行业的未来进行分析。

当然，有一些行业采取免费战略并不是因为网络的普及，例如很多公共服务。陕西省神木县推出的免费医疗政策让大家欢欣鼓舞，而杭州推出的西湖免门票制度也备受称道。当这些公共服务免费提供的时候，公民的消费热情被大幅度地调动起来，推出这些服务的地方政府也享受到其带来的巨大的经济、社会效益。在公共服务领域，免费模式有着特殊的价值和意义，笔者将在本书中对此进行阐述。

免费模式要将未来带向何方？这是一个很深奥的问题。在经过大量的案例分析后，笔者认为未来经济将被这些关键字主导：创新、整合、分类、专业、创造需求……

谁是推动免费经济的主力军呢？正是80后、90后这些年轻的消费群体。免费经济模式是伴随着网络的普及不断走向成熟的，因

而它具有鲜明的时代特点——它深刻地影响着受网络浸淫的80后、90后的生活。他们已经不再是单纯的免费经济的享用者，对于他们来说，网络甚至其他所有的经济形态已经成为一个免费的资源平台，在此之上，他们早已学会运用这些免费的资源创造财富。从这个角度上来说，免费经济已经成为80后、90后生存的诺亚方舟。笔者将试图破解80后、90后的网络生存密码，分析和提供一些可能的利用免费资源创造财富的渠道和方式。

诚然，免费经济有哪些模式，它是如何在商业世界中立足的，它将引领商业走向怎样的未来——这些问题并不是这样一本小书能够承载的。虽然笔者花费了巨大的精力，试图将商业世界中的免费现象做一个清晰的呈现，并努力展现出其背后的商业逻辑，以图为企业、商家和我们每一个人提供一些在免费经济世界中创造财富的渠道，但这种尝试还远远不能展现免费模式的魔力。对未来经济可能呈现出的形态以及它背后所蕴藏着的经济模式，还需要做更扎实、更深入的研究。笔者十分诚恳地希望读者提供宝贵的建议和意见。

contents 目　录

序　言 ………………………………………… 1

第一部分　悄然来临的免费时代 ……………… 1

导读　势不可当的免费洪流 /2

01 免费经济，致命的诱惑 /5

试客族的崛起 /5

商家的诚意 /8

支付宝的如意算盘 /9

02 商业时代的身份认同 /11

还有台词吗？ 露个脸也行！ /11

免费心理学 /14

未来看电影也不要钱 /15

03 厮杀红海不如华丽转身 /17

京城首家地铁报的诞生 /17

被动接受不如主动选择 /20

另一条道路 /22

04 无聊也是一种需求 /24

公交电视，移动着的印钞机 /24

如何抓住眼球 /27
免费创造历史 /29

05 珍视公权的明智之举 /31
杭州西湖的免费盛宴 /31
是赔还是赚? /33
免费的社会学意义 /35

06 未来的召唤 /37
未来不允许我们迟疑 /37
免费的阻力 /41
未来打电话不要钱 /42

第二部分 免费的真相 45

导读 免费,价格为零的享受 /46

07 新浪把我们卖给了谁? /51
免费模式之一——第三方市场 /51
大量聚集的人气 /53
免费或者接近于免费的前两方交易 /55
谁来为新浪博客埋单? /56
新浪微博拯救新浪? /58

08 哪些大佬在为《征途》埋单? /61
免费模式之二——付费加免费 /61
5%定律 /63
差异化和平衡 /65
《征途》已然走向穷途? /66

09 百度，规则的制定者还是破坏者？/68
免费模式之三——非货币市场 /68
资源整合 /71
公共平台 /72
百度的困境 /74

10 超级企鹅的威力 /76
免费模式之四——增值服务 /76
用户基数 /79
产品创新 /80
腾讯，垄断万能？ /82

11 开心网——出售“根本不存在的东西”/85
免费模式之五——礼品经济 /85
虚拟世界的“身份证” /87
开心网的困惑 /88

第三部分 免费的威力 91

导读 为什么要免费？/92

12 杀毒软件狼烟再起 /95
360 的突围 /95
免费模式让 360 孤立无援？ /99
杀毒软件免费模式将长期存在 /100

13 免费网游午餐难吃 /102
免费网游的昨天 /102
真的没有免费网游吗？ /106

14 免费时代，音乐已死？/108
音乐人的呐喊 /108
免费真的会葬送音乐行业吗？ /111
15 招聘网站向何处突围 /114
招聘网站，被逼进了死胡同？ /114
新生代的冲击 /116
16 免费邮箱，几多欢喜几多愁 /118
雅虎与谷歌的免费邮箱之战 /118
免费邮箱，鸡肋还是鸭胸 /121
17 同花顺为何受到资本市场青睐 /123
同花顺的崛起 /123
当资本市场遭遇免费模式 /125
18 淘宝 PK 易趣，谁是赢家？/127
网购十年：从萌动到出芽 /127
淘宝：后来者居上 /130
谁在挖谁的墙脚 /131
来自百度“有啊”的挑战 /133
第四部分 后免费时代 135
导读 免费正在变味？/136
19 数字时代的无偿化将结束？/139
默多克的决定 /139
收费还是免费？ /140

20 免费音乐，黄粱一梦？ /144
版权阻击免费 /144
一项别开生面的互联网实验 /146
21 免费电影的挣扎 /150
BT 被关闭了！ /150
也是版权惹的祸 /152
没有免费电影了吗？ /154
专业视频网站：柳暗花明 /155
22 SNS 网站，坎坷的收费之路 /159
盈利模式面临窘境 /159
转型与盈利 /162
SNS，前途并不暗淡 /163
与大品牌互动 /165
增值服务分成 /166
人脉商机 /168
Facebook 的启示 /169
23 免费时代，坐在家里赚钱吧！ /171
一个大学生的非主流成功 /171
网上赚钱方式多多 /174
网上赚钱谨防上当受骗 /177
24 网络推手，免费资源掮客 /179
网络红人的前世 /179
一个新兴职业 /181
时刻准备着，创造各种网络奇迹 /183
25 免费营销，中小企业的福音 /185

新型的企业营销之道 /185
发现“那个”客户 /188
Web 2.0 时代中小企业的尴尬 /191

26 免费模式的未来 /194
透视网络未来 /194
未来最具潜力的一些关键词 /199
圈子经济的力量 /201
分类信息网站，还未引起足够重视的领域 /203

27 电纸书,一场必将走向免费 PK 的终极竞争 /206
电纸书概念深入人心 /206
不可阻挡的趋势 /207
走向终极 PK /208

28 免费公共服务,让明天更美好 /211
博物馆免费开放，让艺术融入生活 /211
卢浮宫的启示 /212
呼唤福利时代 /213
农民养老破题 /214
仍然待解的农民工难题 /216

结论　免费模式的核心在于创新……217

后　记……221

第一部分

悄然来临的免费时代

导读　势不可当的免费洪流

1975年2月3日，比尔·盖茨写了一封“致电脑爱好者的公开信”。他在信中说：“我的公司刚花4万美元研制了一款新软件，却被人免费复制盗用。”他警告：“如果这种情况延续下去的话，那么我将无力再研制新的软件，大家在未来将满盘皆输。”

时隔34年，在“保卫微软帝国明天”的时候，微软却主动推出让用户们免费使用的Word2010，而Windows7操作系统的价格也将大幅下调。

当盖茨作出这个决定的时候，人们的反应并没有想象中强烈。是的，微软也许会感到无奈，但是他们不得不作出这个选择。因为免费时代已经彻彻底底向我们走来。

2009年3月20日，视频分享网站优酷网因播放郭德纲相声专场遭遇侵权纠纷。千鹤影视认为优酷网的行为侵害其享有的信息网络转播权，因此起诉至法院，要求优酷网立即删除相关视频，并赔偿原告经济损失和维权费用50.5万元。

这本是一起再普通不过的版权纠纷。然而，这个故事随后却出现了一百八十度的大转弯。

2009年8月初，优酷网宣布将于8月21日至28日连续8天独家全程播出郭德纲单口相声评书《济公传》。这8天时间里，每晚2个小时，郭德纲的演出将首度通过网络同步播出，不能进入现场的网友可以通过优酷在线观看。据说，《济公传》在德云社现场演出的门票黑市价已炒到1000元左右，郭德纲却允许网友在视频网站上免费观看。

从冤家对头变成合作伙伴，商业世界就是这么奇妙。而这也正是郭德纲的过人之处。喜欢听他相声的人时常会听到他调侃：“我在这儿演，下面手机、录音笔也没闲着，演完了，我人还没到家呢，网

上视频已经到处都是了”。

想控制这些演出视频不让它们上网，几乎是不可能完成的任务，绝非跟视频网站打几个维权官司就可以解决的。郭德纲的做法是：既然控制不住，倒不如索性放开，而且指定合作网站，将最清晰、最及时的视频通过这家网站发布。

郭德纲是个聪明的家伙，他知道，只有把握时代潮流，才能真正在时代中立于不败之地。

所以，当中国的英超迷发现，他们又能在地方电视台上看到英超联赛转播了，这一点儿也不足为奇。据说英超四大豪门将和CCTV谈判，下赛季英超将在中国的国家电视台免费向全国直播。

中国球迷将免费英超的回归视为自己的胜利。自从天盛公司垄断英超在中国的转播权，英超联赛告别了免费。在观看足球联赛是否应当收费这一问题上，天盛和球迷各持己见，他们都认为自己代表了正确的方向。在几年前，这确实不是一个容易回答的问题。天盛做了一件不讨好的事，收费这一商业模式在国外已经经过检验并被认为是可行的，却在中国折戟沉沙，道理很简单，面对无端增加的费用，球迷的反抗是必然的。问题的关键是，球迷的反抗为什么能够成功？因为，免费时代来临了！

之前，免费在商业领域已经存在很长一段时间，但都是作为一种促销手段被使用的。比如免费礼物、买一赠一、免费送货，都是某种形式的免费。也正因为如此，人们对免费总是爱恨交织，感情复杂，因为大家都深知一个道理：羊毛出在羊身上。当然，有时候羊毛也出在狗身上——这些花样翻新的“免费”，其实成本已经包含在商品里了。但是商家的这些做法逃不过精明的顾客的眼睛。毕竟，天下没有免费的午餐，这个貌似亘古不变的哲理已经在消费者心中根深蒂固。

但21世纪的“免费”同20世纪的“免费”是截然不同的，它是免费的2.0升级版。在市场经济不断深入的过程中，一种我们自认为

熟稔的现象也在悄然改变，原来的“免费”营销伎俩现在真正变为零收费了。

当前我们生活在21世纪初叶，我们在创造一种新型的“免费”模式。这种新型的“免费”并不是一种左口袋出、右口袋进的伎俩，而是一种专业基础上的，创造新的消费需要并塑造客户消费习惯的卓越能力。20世纪的“免费”是一种强有力的推销手段，而在21世纪它已经成为一种全新的经济模式。

面对越来越精明和挑剔的顾客，新型的“免费”已经不再是商家和客户之间猫和老鼠的游戏，也不再是一种引诱你上钩的陷阱。

免费是一种以专业为基础的新型商业模式。在这种新经济中，商家和企业通过免费服务，迎合了顾客的某种需求，塑造了顾客的某种行为习惯，吸引了大量的人气；再通过众多客户的这习惯，实现其他方面的盈利。归根到底，免费的价值在于塑造一种习惯。所以，新时代的经济是一种习惯经济，任何商家要想赢得顾客，必须要塑造出一种习惯，再实现盈利。当然，如果你的企业属于仍处在卖方市场的行业，比如房地产业，你根本不必考虑吸引客户，也无须提供免费服务，坐等收费就可以。居者有其屋，这是最根本的刚性需求，这种习惯几千年来都不曾发生改变。但是，如果你试图在激烈的竞争中博得蓝海，你就必须为客户创造新的需求，塑造新的行为习惯，那么，免费则是最好甚至唯一的选择。你的产品首先要做到吸引客户，其次才是收费。而吸引客户最好的办法就是送给他。所以我们发现，竞争中那些佼佼者都是很慷慨的，他们基本产品的定价都是零。而正是他们，和我们一起推动了一个免费时代的来临！

01

免费经济，致命的诱惑

商业时代，得人心者得天下。

从化妆品的免费试用到糕点的免费试吃，从新医疗器材的免费体验到新车型的免费试驾，免费试用现象就像飓风一样席卷商业市场，没有一个行业能够幸免。

没有比赠送更能笼络人心的办法，这便是免费经济的致命诱惑！这不，一个庞大的群体——试客族崛起了！试客族用他们的实际行动，主动拥抱正在大步走来的免费时代！

试客族的崛起

"抢抢族就是成天参加一些奖品免费赠送活动，算计怎么才能抢回自己喜欢的东东的智慧一族。这是一个技术活儿，我们得经常关注各种活动，而且要在第一时间准备行动，还得根据不同的游戏规则制定不同的作战方针。我知道现在有很多人羡慕我，不过这不是所有人都能做到的。"

这不是冯小刚的电影《大腕》里的台词，这是一个典型的90后非主流抢抢族对自己的介绍。

“登录某品牌化妆品网站，找到索取试用装的页面，在线做了三道有关日常化妆品使用习惯的多选题，然后完整填写邮寄地址和手机号码等信息……熟练地完成这一系列操作后，就可以坐等商品邮寄上门了。”

这不是在做梦。这是一个群体，叫做“试客族”。

无论是抢抢族还是试客族，都跟一个词有关——免费。

如果还没听说过“抢抢族”、“试客族”，那么你已经落伍。你身边肯定有这样一群人，他们脸上用的是“免费”的名牌化妆品；偶尔掏出“免费”的新款相机艳惊四座，这些产品的确是原装的，然而，是免费的。

“抢抢族”其实是“试客族”的一个变种。试的人多了，就得抢了。

“试客”概念最早源于欧美国家，试客们用了厂家免费提供的产品后在网络写下产品评价。近年来，一些专门为试用体验服务的网站也在国内蓬勃兴起。除了培养起庞大的“试客族”之外，一批固定受雇于某些商家、以“试客”为俗名的写手也逐渐衍生为一个新兴职业。

职业试客写手除了能“白吃白拿”之外，还有可能因为替商家说了好话，再从商家那儿拿到不菲的报酬。在以前来说，做“白老鼠”都不是一件好事，可是现在时代变了，当今的90后都贪新鲜、追潮流，甘愿做至潮的“白老鼠”——试客族。

“虽然不是所有的试用产品都能申请到，但‘广种薄收’，申领到试用品还是很让人兴奋的，如果每种产品都能申领成功的话，一个月可以省下一大笔钱呢！”身为“试客族”的陈小姐算了一笔账，化妆品、饮料、家庭洗涤用品、杂志，如果这些都能申请成功的话，一个月至少能省出1000元左右，差不多是一个月收入的三分之一呢！

也许你会觉得他们享受免费的午餐很无耻，但是你错了！如果你有这种想法，对不起，他们不会答应，我不会答应，让他们白吃白拿

的商家更不会答应！因为“免费试用”是一条财路！

“周末在广场搞活动的效果并不好，因为多数用户都泡在网上。”某国际化妆品厂商的看法也许代表了大多数参与“试客”营销的商家的意见，“既然消费者选择用鼠标投票，那我们将发布会转移到网络平台也就顺理成章。”有不少商家选择在国内最大的试客平台——支付宝免费试用平台首发新品。线下成本高昂迫使商家转移到成本更低的网络平台上，大型试客网站人气高、推行成本低的精准营销优势极大地吸引了厂商。步步高则是出于其他的考虑：“支付宝有大量的优质会员，一来是聚集人气，二来可借此形成较好的口碑。支付宝试客是具有较强消费力的成熟网购群体，他们也正是电纸书的目标群体。”

因此，尽管支付宝推出免费试用频道时间并不长，但它已吸引诸多厂商的集体试水，短短几个月时间，支付宝已集结了几百家品牌商户加入，其中不乏一些大额产品和知名品牌——步步高推出市价为1688元的“i泡泡i508”，允许用户免费领用，没有试用期限，无须归还；此外还有欧迪芬新上市的3款新品内衣、HANY衬衫，以及格林豪泰酒店的试住机会。所有这些试用只需要一份使用报告作为交换。

而试用效果如何呢？此前，联想S700手机在支付宝免费试用频道一露面，在27天内即引来26万人次的关注，共有2万人次报名参与，为该手机在网络上的推广带来了强大的人气支持。

当然，参与免费试用的商家不仅仅是为了促销商品，如果那样将无法发挥免费的更大作用，其为企业所带来的价值也非常有限。他们更看重的是提升品牌知名度、压制竞争对手、获得市场信息数据。试客为商家和用户提供了一个免费沟通的平台，通过试客，企业能更快地掌握用户的消费习惯和消费理念，把握他们的消费动向。由于试客是一种免费消费的模式，因此即便用户对商家的产品不认同，也不会影响其口碑和品牌。相反，如果用户认同商家的产品，那商家无

疑又多了一个忠实用户，前期的成本也可加倍收回。

这不，随着互联网上试客风潮的兴起，以国内最大的支付宝免费试用频道为代表，我爱试用网、图书试用网、试用网等众多网络中介平台陆续诞生，它们多是以免费发送试用品为基础，通过为合作企业进行消费数据调研分析、广告位出售等有偿服务盈利。任何网民只要注册为用户，即可免费享受试用网的合作企业所赠试用品。形式看似简单，但由此可以形成一个能够带动消费市场调研、个性化广告方案推广、数据库营销等多重业务领域增长的试客经济产业链条。这种方法对厂商而言有点像“赔本赚吆喝”，通过这种免费试用可以让消费者更快了解并传播自己的品牌和口碑；对用户而言，他们可免费试用自己所需的产品，从中获得实惠。这种效果可谓相得益彰、一石二鸟。

商家的诚意

不要去怀疑商家的诚意。现在是一个眼球资源稀缺的时代，能够网罗住消费者的眼球就意味着财富。随着时代的进步，企业也不再局限于通过传统的线下宣传促销方式吸引消费者，“免费”永远是最好的促销，通过电子商务的平台开展免费促销又是收效最快的方式。免费是具有极强包容力与扩张力的市场营销工具。商家以免费作为杠杆，通过“试客”的活动途径开启了市场的黄金之门。聪明的商家明显意识到这点，纷纷试水电子商务，把免费进行到底。

很多人说这是个陷阱，而且只会是昙花一现，商家肯定会在质疑和口水中终止这样的免费服务。长久以来，“天下没有免费的午餐”这个概念已经根深蒂固，所以商家再诚恳，消费者也会免不了微词。然而，的的确确，商家已经决定，不会让这种模式骤然消失，也不会半途而废。因为，商家的选择是顺应时代的选择。

对于网上试用，用户一般会抵触，因为虚拟的网络让很多人不相

信有真的“免费午餐”。但是支付宝这个平台起到了监督的作用，让网上试用的信赖度大大提高，网友们相信自己不会受骗，因为支付宝一直在推崇诚信，所以他们很放心地去免费领用商品。

通过免费试用促销，商家虽然需要提供部分商品，但是这部分成本比广告费少很多很多，而生硬的传统广告效果和这种口碑营销的效果是完全不能比的。对于推出试用服务的商家来讲，这绝对是一块培养客户和客户购买习惯的试验田。一个产品的推广，最大的瓶颈在于消费者的消费习惯。通过“试客”让消费者切实体会产品的魅力，消费者真实购买后的使用效果和现在享受的免费服务一样完美，那么消费就充满了乐趣。

用户体验报告这种客观的第三方评价能够容易获得消费者的信任，从而大大促进品牌影响力的提升和产品的销售。而且在试用的过程中，企业可以收集用户的真实体验，从而改进商品，这也让企业免费获得市场调研报告，何乐而不为呢？

支付宝的如意算盘

据相关调查显示，有74.5%的人认为“试客”代表一种新的理性消费观；58.1%的人觉得“试客”模式避免了“盲从消费”；47%的人认为“试客”模式是未来消费的一种趋势。“只能用抢来形容了，比公务员考试报名还火暴。”据悉，支付宝推出试客频道之后，一般试用品与申领会员比约为1∶30。支付宝开展试客以来，借助本身的2亿注册用户及46万个商户，很快聚拢了大量的试客，目前品牌商已经超过400家。

试客经济如此火暴，它的关键是什么呢？是拿什么挑战试用底线，如何告诉商家和试用者网上购物是诚信可靠的，是有办法来约束和控制的。

支付宝号准了试客经济的脉搏，用信用体系作保障。试客、消费

券等支付宝用户服务已经逐渐展现支付宝信用体系的作用。此前支付宝已经悄然筹备电子商务诚信体系的建设。该体系基于过去几年内积累海量数据,使得公司建立的信用体系能够超越此前已有的交易评价体系,推动互联网诚信体系从原先简单的打分和定性评价,走向更科学严谨的模型分析阶段。

由此可见,这种新模式与以前不一样的地方是,商家可以依靠诚信体系积累海量的静态用户信息和动态交易数据,来对试客的网络诚信状况做出准确评价。这样商家就能够把免费试用的机会给予那些更诚信的用户,从而更好地获取反馈信息,并持续改善产品和服务,进行口碑传播,再进一步推动商家的销售,从而使试客模式走上良性的发展渠道,推动试客服务作为一个商业模式的成型。

“试客”活动让支付宝、淘宝开始与商家进行接触,不仅为商家提供电子支付工具服务,而且还为他们提供口碑营销的平台,这无疑增加了商家加入电子商务的热情,也使其看到进军电子商务的必要性,从而与商家一起建立了一个稳定的商业联盟,让电子商务市场足够大,这也意味着更多的盈利模式和商机。免费试用为商家与顾客搭建了一个信任的平台,这便是有眼光的企业的长远目光所在。

02
商业时代的身份认同

《建国大业》公映的时候，网友们最感兴趣的问题是：为什么那么多明星都愿意免费出演建国大业？当最初的几个明星免费参演《建国大业》的时候，他们获得了社会的高度认可；而后来争相免费客串《建国大业》的明星则是为了获得圈子中的身份认同。

还有台词吗？露个脸也行！

“我为什么不能客串一下啊？听说现在要是不上这个片子，就说明自己不是一线演员了啊？”你知道说这话的人是谁吗？是“星爷”周星驰，那个在任何片子里都是可以做主角的人。

但是，他得到的答案是：“实在不好意思，没台词了。”

“没台词也可以，我们混个脸熟！”这是梁家辉。他比星爷幸运——虽然连一句台词都没有，但还算咳了一声，露了个脸。

是什么片子可以这么拉风，让这么多大腕儿争先恐后地客串？是的，《建国大业》！记得，是免费客串哟！

5个大导演，172个大大小小的腕儿——《建国大业》是影视圈的一次集体狂欢，大腕的一次盛宴！它的演员阵容实在是太强大了，

随意一个配角都可能是娱乐圈响当当的腕儿，其中不乏唐国强、张国立、葛优、陈道明、姜文、陈坤等内地大腕，女星陈好、黄圣依、许晴，大导演冯小刚、陈凯歌也参与演出，刘德华、黎明只能客串小角色……而且，《建国大业》中的许多明星都表示自己可以零片酬出演。导演韩三平还说许多明星都在“外面”守着，希望自己能够进入剧组扮演一个角色。

李连杰、成龙、刘德华等大腕主动请缨参演客串角色，令人十分不解：每一个都是影视界响当当的角色，为何甘愿“零片酬”为该片“跑龙套”呢？

据《建国大业》的另一位导演黄建新说，为了召集明星大腕们，韩三平一个个地打电话：“建国60周年，电影人应该贡献一点力量。我们都想送个礼物，虽然这个礼物不一定贵重，也不一定精致。”当张国立、唐国强、许晴、陈坤等20多位著名演员被更加著名的“韩三爷”招致麾下后，雪球越滚越大，韩三平不断接到要求出演一个小角色的电话，不求戏份儿，只求露脸。

剧组根本没想过会有这么多演员打电话来问。原来剧组的计划是找20个场次多一点的演员把戏支撑住，就达到效果了。但到了后期，大家都要来客串。导演跟要来客串的明星说：“实在不好意思，没台词了。”他们说，没台词也可以，我们混个脸熟。到最后导演已经无法控制了，就只好说：“哎呀，已经没有角色了。”因为必须给演员安排合适的角色，不能为了凑份子把明星都塞进来，这样做对好演员来说是不负责的。导演曾经因为找不到合适的位置放弃过一些大牌演员，例如周星驰和范冰冰，基本上还是要有合适的角色才选择演员的。

很多条件凑在一起给《建国大业》提供了明星大腕客串的可能性：第一，大家对历史上的重要人物都很有兴趣；第二，很多演员可能就两三场戏，戏不多才能集中拍摄，如果这部戏要从头到尾演，明星大腕根本不可能从别的剧组腾出时间来；再一个就是《建国大业》这

个故事跨度大、人物多，可以容纳很多演员。今天，中国人对自己身为中国人很骄傲，又赶上新中国成立60周年，所以大家对这样一部以中国人的胸怀去写史诗的电影，都非常感兴趣，都想参与。

然而，黄建新的解释并没有完全解开我们的谜团。网络上对这么多明星零片酬参演《建国大业》进行了多方面的讨论，也得出了不同的答案。

有业内人士直言快语地点明了韩三平《建国大业》号召力的关键所在："如果不来演，以后电影不给排好档期。"但是黄建新对上面的说法给予否认："像尔冬升，本来都谈好了，但实在是档期排不开，没来成。中影不能因为这个以后就不排尔冬升的档期了。"所以，上面的说法并不准确。

冯小刚认为，这么多明星大腕愿意来跑龙套，"应该是冲着韩三平强大的影响力和个人魅力来的"。他分析说："韩三平合作过的演员、导演有很多，在圈子里也帮助过很多人。"作为渠道商和发行商，中影集团董事长韩三平是娱乐圈当之无愧的"大佬"，他的面子谁敢不给？

这个答案似乎说得过去，不过网友一语道出真谛："所谓规模出效应，量变引起质变，加盟的人一多，没轮上的能不急吗？比没上春晚有杀伤力多了。"为什么一个片子能有这样的杀伤力，个中缘由值得体味。

其实，不管是什么原因，我们不能忽视一个事实，那就是这些明星大腕都愿意来《建国大业》客串。我要说的是，他们的行为都是自愿"屈尊"，免费为《建国大业》跑龙套。

我们不能忽视的一个细节是星爷说的话："听说现在要是不上这个片子，就说明自己不是一线演员了啊？"这也许是让大佬们放下身段争先恐后参演的原因。如果被证明不是一线演员，那么你的片酬、你的市场行情就得不到圈内的认可，这损失就大了！

事实上，圈里流行"你建国大业了吗？"也在说明，星爷说的的确

是一句大实话。《建国大业》牛就牛在这儿,它先通过韩三平导演的影响力号召了一票大腕参演,聚集了大量的人气,然后在圈内引起“不参演就落伍”的口碑效应,从而使得大量明星纷纷仿效跟风。在明星眼里,参演《建国大业》是一种身份的认同,是对自己在圈内地位的进一步巩固,而地位的巩固就意味着薪酬的巩固。因此,我们可以理解明星们的小九九了:这么大一个盛事怎可缺席?

免费心理学

我们分析一下明星的心理。

任何一个行业都有一个圈子,这个圈子里云集着这个行业最顶尖的人群。一般来说,相关的从业者都愿意进入这个圈子,它代表着一种身份的认同,是一种归属感。在这个圈子中,大家相互交流,互相帮助,你在哪个圈子里,这代表着你的身份。圈子化已经成为一种非常明显的现象,也就是说,进不进圈子成为说不说得上话的重要门槛,甚至高球会、帆船会、EMBA 同学会都已经是圈子化的重要所在。精明的人知道圈子是多么重要,明白这一点,你就会知道为何有的人连上四五个大学的 EMBA 或者总裁班了。

所以,明星们挤破头往《建国大业》里扎就不难理解了。

韩三平的一声号召——“为祖国过生日”之所以有这么大的号召力,就是因为圈子里的行为方式促使你去融入,否则就得不到认同。

所以,当网友们津津乐道地盘点哪些腕儿没有参演的时候,那些露了脸儿的明星也许长吁了一口气。虽然只是客串了一下,损失了一点点儿片酬,但是却获得了更多——为祖国献礼的荣誉感、业内的口碑、社会上的名气、圈内的认可度、未来参演别的影片的几率等等因素都得到了提升。也就是说,很多方面的考虑使他们愿意免费出演《建国大业》。

获得认同便是免费的一个最基本的出发点。这个认同一方面是来源于圈子所带来的压力，另一方面是社会的认同。如果你出于前一方面的考虑，不得不被动地接受免费策略；而出于后一个方面因素的考虑，免费就成了你的主动选择。

我们看《征途》游戏，在它推出之前，盛大已经推出免费网游。免费已经成为网游中最新潮的运营方式。盛大带给巨人网络的是一条最新制定的行规：入这行，要从免费开始。所以，新生的《征途》在迈进网游这个圈子的时候，接受了这个行规。或许在它当初决定免费的时候，更多的是出于被动。

但是，另一方面，出于吸引网游用户的考虑，《征途》免费的决定又可能是主动做出的选择。因为你不得不去考虑用户的评判。用户宁可选择符合潮流的产品，而当前的潮流就是免费。

未来看电影也不要钱

演员免费出演的故事也许你还觉得新鲜，而电影在公映之前就已经收回成本的故事你应该再熟悉不过了。是的，《非诚勿扰》就是这样一个经典案例。因为有大量赞助商的介入，赞助费已经让导演完全收回拍片成本。现在，这种模式已经被广泛应用于电影拍摄中。可以这么理解，既然票房不是电影制作方的唯一盈利模式，而是可以通过其他渠道支付拍片成本，那么是不是可以更长远地假设：未来看电影也不花钱？

理论上是存在这种可能性的。冯小刚导演也正面回答了这个假设——完全是有可能的。

在2010年“两会”提案中，作为政协委员之一的冯小刚就有关电影票价太高的话题发表了自己的观点，呼吁降低票价。冯小刚很认真地说：“如果我们中国有两万块银幕的时候，票价就会降下来了，我希望能够对中国电影产业进行扶持，希望国家对建设院线有优

惠的政策，多建影城，让老百姓看电影的时候不用支付那么昂贵的票价，这样最终会达成一个合理的价格。”

冯小刚建议中国按照4级市场来建设院线，在保证上海、北京等一线城市银幕增长的同时，力争花5年时间在350座100万左右人口的二线城市，每座城市建设3家有4个厅的影城，在全国2500个县城各建一家影院。这样的话，5年后中国的票房就能从现在的42亿增长到150亿左右。冯小刚称，他算过这些院线建设大概要花50个亿的投资，国家拿出30%，剩下的可以让民营企业去融资。至于第4级的农村市场，冯小刚大胆放言：“只要给我一个政策，每部电影允许10分钟贴片广告，我就可以让农民天天免费看电影，全国建设50000个农村放映队，还能解决15万人的就业。”

这就是免费带来的巨大价值。当然，其价值还远远不止冯小刚提到的解决就业。如果看电影可以免费，中国几亿人群的积极性就被调动起来了，大家会纷纷涌进电影院，看电影跟看电视一样平常是必然的，因为免费无法阻挡。大量电影受众将带来电影市场的极大活跃。电影从业者的创造力会被极大地激发出来，电影产业对广告商以及网络、电信等将会带来巨大附加值的行业充满吸引力。人气就是生产力，这是毋庸置疑的。

03

厮杀红海不如华丽转身

随着网络技术的发展，一些传统行业的生存空间受到严重的挤压，报业就是其一。很多报纸因而陷入了残酷的红海搏杀。但《北京娱乐信报》华丽转身，骤然间开创了报业的蓝海。而它带来的启发适用于几乎每一个受网络冲击的行业。

京城首家地铁报的诞生

2007 年 11 月 27 日 7 时至 9 时，随着清晨疾驰的地铁列车，随着地铁上班族匆匆的脚步，京城独家地铁报——全新改版的《北京娱乐信报》正式与地铁乘客见面了。这份在每周一至周五清晨免费派发到乘客手中的报纸不仅宣告了《北京娱乐信报》的转型，也结束了北京作为国内城市轨道交通最发达的城市却没有地铁报的历史，更是填补了北京报纸品类的一项空白。最关键的是，《北京娱乐信报》的转型宣示着发行零收入。也就是说，对于传统的报纸，发行收入是其收入的重要组成部分，而《北京娱乐信报》开始放弃这部分收入，成为地铁乘客手中免费的报纸。

信报为什么要进行转型呢？顺应潮流。主动的也好，被动的也

罢，事实是，它不再收费了。

7年前，以娱乐为主打的《北京娱乐信报》横空出世，并迅速在北京的都市报市场占据了相当的市场份额。然而，在接下来后的几年里，随着多份都市报纷纷挤入市场，随着综合类都市报的同质化竞争日益加剧以及新型媒体的兴起和逐渐走强，信报的生存空间被逐步挤压。与此同时，前期自身管理的混乱也使得信报在激烈的市场竞争中逐渐处于劣势。资金严重不足，不仅拖欠印刷费、纸张费，还有巨额应收账款收不回来。虽然2004年10月京报集团接管信报，对报纸进行了一系列整顿，使报社的情况有所好转，亏损额度也大幅度降低，但未能彻底扭转报纸亏损的局面。

这种经营状况也让《北京娱乐信报》高层大为头疼。报纸多了，难免陷入同质化严重、无序竞争的状态。在竞争非常充分的环境下，要想胜出，就必须加大投入或在经销模式上办出特色。但对都市报而言，加大投入走扩大发行的老路，实践证明已经行不通了；走细分市场的路子也有难度，需要很长的培育时间。《北京娱乐信报》以娱乐新闻为主，具有一定的特色和优势，能够吸引年轻读者，但由于这类读者并不以这张报纸作为获取信息的主要载体和渠道，这加剧了经营的难度。那么，《北京娱乐信报》究竟还能往哪个方向发展呢？

当《北京娱乐信报》在十字路口彷徨不绝的时候，北京呼啸的地铁列车给了他们灵感！每天那么多年轻人坐地铁，如果他们都看《北京娱乐信报》该有多好！

人类一思考，上帝就发笑。是的，这个大胆的想法给《北京娱乐信报》带来了无限美好的遐想空间：

自1995年斯德哥尔摩出现《地铁报》开始，免费报纸便迅速传播到世界各地，原本处于四面楚歌的平面媒体成就了罕见的增长传奇。

在欧洲，荷兰、西班牙的免费报纸分别占到全国报纸总数的60%和51%，英国也超过40%；

在美国，免费报纸的读者数量成倍增长，《纽约时报》、《华盛顿邮报》等一大批全美知名大报先后加入免费报行列；

在南美，免费报纸《理性报》已经成为阿根廷的第二大报；

在澳洲，免费报纸的种类超过17份，发行区域遍布澳大利亚和新西兰的各大中心城市；

在亚洲，日本、韩国、新加坡等地的免费报纸是这些国家近年来市场份额飙升最快的媒体之一；

在中国香港地区，《都市日报》、《AM730》、《头条日报》三份报纸争奇斗艳，并把免费报纸大战的硝烟带到了祖国大陆；

在祖国大陆，经济发达、报业竞争激烈的地区也先后出现了免费报纸，而且运营状况良好，如上海《i时代报》，广州《羊城地铁报》、南京《东方卫报》，等等。可以肯定，随着传媒产业的变革，免费报一定会在各地如雨后春笋般涌现……

众里寻他千百度！原来，地铁报早已不是传奇！

如获至宝的《北京娱乐信报》高层仿佛看到了曙光，他们把宝压在地铁上。而他们下注的决心是北京迅速发展的轨道交通——2007年地铁5号线开通后，通车里程达到142公里，日均客流量最高时超过280万人次；2008年，北京地铁总里程达到198公里，2015年将达到561公里……这意味着，2015年，北京地铁运输比重将占公交运输总量的50%以上！

2006年5月，《北京娱乐信报》开始筹划转型地铁报的有关事宜。《北京娱乐信报》上上下下对上海、南京、广州、香港的地铁报以及北京地铁的发展情况进行了充分调研。经过一年的筹备，2007年4月转型工作进入实质操作阶段。11月23日，《北京娱乐信报》又与北京市地铁运营有限公司签署框架协议。4天以后，转型后的京城首家地铁报——《北京娱乐信报》出现了。

所谓地铁报，是指在地铁封闭区域内向乘客派发的新闻纸。它送到读者手中是免费的，但并不意味着这份报纸就是没有费用的。

如何做到向乘客免费发放报纸呢？秘密就在《北京娱乐信报》和地铁运营公司签署的协议上。

《北京娱乐信报》与地铁公司共同投资成立广告经营公司，行使报纸的广告经营权，并按照常规发行费率从报社购买报纸，再委托地铁进行派发。这种“购买再赠送”的发行模式在一定程度上减小了经营压力，也省去了报社组建发行队伍的费用。

如今，经过两年多的发展，《北京娱乐信报》已经成为京城白领上班族的“必读物”。每天 40 万份的发行量已经在京城形成了极大的影响力。有位做媒体的朋友戏称，自己每天守着大量的信息渠道，想想看得最多的，也是最喜欢看的竟然是《北京娱乐信报》！是的，转型后的《北京娱乐信报》已然在地铁一族中赢得了“好看、有用、放不下”的美誉。

而《北京娱乐信报》也在转型中享受到免费的地铁报带来的收益——2009 年上半年广告收入增长将近 50%，下半年有所减缓，但总体增长幅度仍维持在 25% 左右。《北京娱乐信报》终于走出亏损的泥淖，向着美好的未来前行！

2010 年 1 月 4 日，北京市相关政府部门开始取缔地铁站内报刊发售，只准许《北京娱乐信报》在保证不影响地铁安全秩序的情况下免费发放，但发放地点及位置须选在空间大，便于客流疏散的地铁站指定位置，不得进入站内。尽管如此，也有人质问为何有关部门对所有报刊关上大门，却独独给《北京娱乐信报》开了一扇窗？我想，也许正是免费模式让《北京娱乐信报》获得独有的一片天地。

被动接受不如主动选择

2009 年 5 月，股神巴菲特在其公司召开的年度股东大会上说：“对于美国绝大部分报纸，不论在任何价格，我们都不会再购买其股票。”而巴菲特和报纸的缘分其实了得：喜欢看报，每天阅读 5 份；持

有《华盛顿邮报》股票30年，增值128倍，这是巴老最骄人的投资业绩。

确实，报纸的"落魄"似乎发生在一夜之间。2008年10月，拥有85家报纸的美国最大报业集团甘尼特公司宣布裁员1000人。是年12月，旗下拥有《洛杉矶时报》和《芝加哥论坛报》的美国报业巨擘———论坛公司申请破产。2009年3月，具有146年历史的"百年老报"——美国《西雅图邮报》停印，成为美国首家彻底脱离纸媒的大型报纸。

由于面临高涨的印刷成本、下跌的广告销售、大量减少的分类广告以及发行量的急剧减少，报业正在对报纸的未来展开广泛的辩论。近年来，大批报业集团关门破产或者大量减少发行量更凸显了这一问题。来自互联网媒体的竞争令老迈的报纸行业收入大减。

新技术已经令报纸成了过时的产品。网络让信息的获取和分享完全免费，传统报业赖以生存的根基被撼动。

报纸业一向具有周期性，并经受住以往多次低谷。相比报纸而言，电视和互联网能以更迅速的视觉方式带给读者新闻；而报纸受制于其形式，必须实物生产，人工投递。在侵蚀报纸广告收入这点上，互联网比电视更进了一步。因为与广播媒体不同，网络媒体能更方便地提供分类广告，特别是在招聘、汽车和房地产方面。这让报纸在广告的发布上更加失去了吸引力。这个伤害是致命的。

就在美国报业陷入困境的2008年，我国报纸的印刷总量也同比减少2.45%，为16年来首次下降。原本"成长期"就比西方晚，还未进入到"成熟期"的中国报业，便在21世纪头几年同样进入了"衰落期"。而早在2005年，两个标志性事件已显现中国报业"衰落"的端倪，一是《北京青年报》业绩急剧下滑，二是报业广告增幅首次低于GDP增幅。也是在这一年，全国报纸印刷总量陡然下跌，报纸印刷遭遇"寒冬"。

随着信息技术的突飞猛进，以纸张为主体的传统媒体已经处于

守势。如今,很多人已不再需要通过看报纸、电视或者听广播来获得新闻。新媒体作为一种全新的传播形态,只用了10年左右的时间就赢得了传统媒体数十年甚至上百年才拥有的受众群。报纸的"一夜衰退"正是源于互联网新媒体的"一夜兴起"。金融危机不过"迫使"这一时刻的到来提前罢了。

网络搜索引擎的使用日渐频繁,特别是像谷歌这样的大型搜索引擎的出现,改变了读者的阅读习惯。读者不再关注譬如报纸这样针对普罗大众的出版物,相反,他们更多的是去寻找某些特定作者的作品、博客或有目标有意识地搜索消息来源,这使得报纸越发无用武之地。随着越来越多的人通过搜索、电子邮件、博客以及社会媒体查找单个记者的名字,舆论权力已经从新闻简报转移到记者个体手中。

在这个网络信息丰富且免费的时代,尽管报业公司仍然有许多获奖新闻,但是读者不如从前那样愿意付费看报了。所以,这时候让报纸免费是一个明智的选择,因为免费趋势势不可当。要么被免费所淘汰,要么去拥抱免费。

另一条道路

除了像《北京娱乐信报》那样主动选择用免费发放的形式继续维持受众,与网络、手机媒体强强联合也可以成为报纸媒体发展的一条新道路。从感受到数字媒体的威胁到主动地投身于数字报业,这是迫不得已的转身。所以,报社纷纷建立自己的网站,并从中获得巨大的社会效益和经济效益。在山东,大众报业集团建立的大众网、半岛网、鲁中网,济南日报报业集团的舜网,均已成为新闻宣传、文化娱乐的重要网络阵地。

此外,各报社纷纷与移动通信运营商合作,推出"手机报"等移动业务,使得自身的信息传媒优势与移动运营商的传播效率优势互补,达到双赢。例如,大众报业集团《齐鲁手机报》的推出使该集团

实现了产业链从“第一媒体”经“第四媒体”向“第五媒体”延伸的跨越发展。手机报的发行无形之中又延展了报纸信息的传播范围和读者量，提高了报纸的知名度和社会影响力。

其实网络并不是洪水猛兽。报纸完全可以利用报网互动实现盈利；通过网络聚合目标群体，建立庞大细致的数据库，进行精准营销；通过专业的策划营销服务，为客户市场推广和营销提供全案；延伸报纸传统模式的产业链，实现互动体验和支付，达到媒体形态和商业形态的有机融合和高度统一，最终促进产品和服务的销售……网络时代给报纸带来的并不都是挑战，充分认识网络的力量，完全可以化挑战为机遇！



04 无聊也是一种需求

信息时代，消费者的注意力成为了商家争夺的最为宝贵的消费资源之一。公交电视在乘客无聊的时候，创造了让乘客免费看电视的需求，哪怕上面都是广告，也不至于遭人讨厌。与其说是无聊的力量，毋宁说是免费创造的需求的力量。

公交电视，移动着的印钞机

有一种媒体，它的存在就像你的呼吸，你似乎没有刻意去感觉它的存在，但它的确又时时刻刻围绕在你周围，是的，它就是公交移动电视！

随着生活习惯的变化，大家都有这样的感觉，我们看电视的时间越来越少。正确的描述应该是，人们在家中收看电视的时间减少了，这些时间被上网、游戏、亲子活动等替代，但是人们却无法减少他们的交通时间，即无法减少收看移动电视的时间。

移动电视并不是最新、最时髦的媒体，随着行业的洗牌，群雄割据的格局渐渐演进到三国鼎立的时代，相信移动电视的春天已经来到。

公交视频媒体通过公共视听载体播放新闻、资讯及娱乐等各类视听节目，为广大流动人群提供及时快捷的信息和娱乐服务，逐渐成为一种新的视听节目播出形态，具备与传统广播电视相同的媒体属性。兼有影音效果的传播手段使得移动电视成为众多消费者的另一个电视频道。

随着观看地点的转移，公交电视作为传统电视的延伸，使得消费者再一次暴露在广告的覆盖下。同时又因为特殊的观看环境，移动电视弥补了传统电视在收视上的不足。

公交移动电视变固定接收为移动接收，这是一个重大的变革。事实上，移动多媒体的发展将成为区别甚至超越传统媒体和网络媒体的“第五媒体”。当然，也有人把公交移动电视称之为继报刊、广播、电视、户外、网络之后的“第六媒体”。但是，无论怎样界定公交移动电视，我们都不能否认，其迅速发展给传媒产业所带来了一个新的经济增长点。

广告最大的杀手——遥控器，这次终于没有落在乘客——观众的手上。观众只能被动地接收屏幕上的信号。即使有些无奈，但相信人们很容易在无聊和广告之间做出选择。在人均30分钟的乘坐时间内，观众有足够的机会观看客户的广告，配合传统电视广告的投放，足够的有效频次可以保证广告信息的传达。

时间上，相对传统电视的非黄金时间却成为移动电视的黄金时间。一旦有适合的内容和信息，观众会以主动认真的心态观看，将有效提高信息的接受程度。

但是，如果仅仅将其作为传统电视的延伸或补遗，我想这是低估了移动电视的重要性。它是一种免费的信息传播载体，而且你没有办法去拒绝它。有人说，移动电视运用了“无聊”的力量，公交电视用免费的节目帮你打发了在坐公交时无聊的时间。也有人说，公交电视创造了一种需求，当它免费将信息传达给你的时候，便塑造了你接受这种免费馈赠的习惯。无论如何，不得不承认的是，公交乘客的

注意力被吸引过来了,公交电视的信息传递平台得以良好地搭建。

依托公交人群的营销能量,公交液晶电视成功借鉴传统电视的优势,实现了新媒体的一次创新与突破。一方面,公交电视作为电视在户外的一种延伸,突破了传统电视白天的覆盖真空;另一方面,公交电视的内容属性又使其相对户外的其他纯广告载体,能够轻易吸引到流动人群的注意力,特别是一个对信息高度敏感的群体。

绝大多数业内人士预计,在数字电视这个大产业领域中,最有发展和盈利空间的可能就是在地面移动数字电视。正是因为这种渠道的搭建,公交电视可以随心所欲地传达自己想要传达的信息,即便是大量广告也不会招致反感。本来嘛,公众这时候的时间是免费的,看看广告也比坐着无所事事要好一些。想象一下,当你看到广告时的反应:

当囊中羞涩的你,看到中意的品牌正在进行 2 折促销,你会厌烦它是广告吗?

号称美食指南的你,看到知名餐饮店的特色推介,而这个餐饮店刚好在你小区附近开张,你是不是打算有空去逛一下?

筹划周末聚会的你,看到必胜客的又推出了一款新的 Pizza,你的周末安排是不是又多了一种选择?

恋爱中计划浪漫周末的你,看到徐静蕾的最新电影——《杜拉拉升职记》的宣传片,会不会想去看一下?

……

当然,广告只是移动电视盈利的一种模式而已。专家指出,移动电视有多种应用方式,比如信息服务、娱乐服务、通信服务、监控服务、定位服务等等,不同需求在催生更多内容提供商的同时,也促进产业链各个环节的营销捆绑和整合,实施商业开发。

目前,摆在各地移动电视运营商面前的最主要问题之一就是如何创新盈利模式。目前的移动电视只是一个广告的发布平台,它的性质和传统媒体类似,和地铁报的性质差不多。

然而，公交电视因为自己多媒体以及数字电视平台的优势，能做的事情更多。运营商需要进一步开发好移动电视等新媒体业务及其盈利模式，这样既可通过扩大用户覆盖来壮大广播电视主业，又可以高新技术为依托，拓展产业发展空间和服务领域，主导新媒体市场。

其次，应进一步解决内容和收视收听环境的问题，比如，按照移动受众需求来开发节目，提供多样化而灵活的广告产品组合，营造良好的公交秩序和收视氛围等。解决了这些问题，公交移动电视的价值很可能远远超出我们当前的想象。

如何抓住眼球

"无聊经济"或"等待经济"中诞生的新媒体，其核心竞争力在于通过不断创新的内容吸引注意力，通过不断升级的服务维系终端客户。

悄悄登场的新媒体隐身于日常环境的各种空间、物体中，最低限度地减少了与受众之间的抵触性，使广告同娱乐结合得更为紧密。这些新媒体很好地找到了每个人独处的时间，通过利用这些零碎的时间赢得传统广告难以获取的好环境。如等候电梯、乘坐公交时，正是人们个体较轻松、闲散的时间，没有其他因素干扰，形成了一个封闭的空间，这种环境促成了半强制性收看。如果广告情节好，就会给消费者留下深的印象。

靠挖掘无聊的力量取胜的公交电视，面对着这样一个经济环境：企业的广告信息和患上了营销疲劳症的消费者，一个在追，一个在逃。

在媒介资源过剩的时代，抓住受众的"眼球忠诚度"比建立"品牌忠诚度"更加富有挑战。当前的社会，时间、注意力和信任度都成为稀缺资源，都市年轻人总是在不断抱怨他们没有足够的时间满足自己的所有需要，在可支配时间里需要应付的事情太多。消费者时

间的缺乏常常意味着注意力的缺乏。在当今社会,注意力正在成为消费者手中的一笔财富。随着信息时代的来临,信息的膨胀使得消费者注意力成为商家争夺的最为宝贵的消费资源之一。

因此,消费者一天中难得的无聊时间理所当然地成为企业争夺的最佳营销传播时机。南京师范大学心理学教授丁家永分析:"无聊空间更多地反映了消费者潜意识的欲望与广告的结合。无聊营销广告的受众无防备、广告平台无竞争、广告信息无阻碍效力,是企业传播营销信息的主要价值。"

零点调查公司董事长袁岳认为:"从心理学上分析,无聊分为两种,即主动无聊和被动无聊。主动无聊是人们主动选择的一种状态,很多人在经过一段时间紧张的工作、活动之后,都希望寻求一种可以完全放松的状态。如果有外界信息对他们的状态进行干预,他们将会产生反感。被动的无聊是指人们虽然主观上并不希望无聊,但现实的环境、人物、工作等因素让他们感觉很无聊。当被动无聊状态出现时,人们通常都会寻找宣泄的机会和途径,比如运动、娱乐等。但在某些被动无聊状态下,以往并不存在让他们进行宣泄的机会和途径,比如等待——电梯中的等待、交通工具上的等待和为了达到某种目的而不得不忍受的等待等。因此,如果希望借助人们的无聊状态传递信息,应该选择没有其他宣泄途径的被动无聊状态。"

没有存在竞争性信息的传递载体和人们没有防备、抵触心理的被动无聊环境,具有最高的传播价值,比如目前分众传媒、聚众传媒所经营的楼宇电视网络。这种进行信息传递的载体不论是在电梯间门口,还是在交通工具上,都没有其他竞争性媒体存在,是具有垄断意义的信息传递载体。

在这个时段、这些地点,在这些媒体没有出现前,人们一般是没有特别的思维状态的。现在,在这个无思想准备的等待时刻,突然出现一个信息刺激源,那这个信息就会被他们所注意,别说是三维动态媒体,就算是一幅画,都会引起人们的注意。

因为受到这些信息源的信息刺激，他们的脑子会产生反馈，这甚至成为他们思维的一部分，在不知不觉中，信息已经镶嵌进他们的思维流程里面。从营销的角度来说，占据这个位置进行传播的信息可以获得营销方面的价值。

在无聊状态下，人们希望通过某种方式进行宣泄，这种宣泄是没有目标的，甚至是散乱的。但这种状态下也不是所有信息都会引起他们兴趣的，他们希望出现的信息多多少少可以让他们摆脱无聊的状态。所以，这就要求通过这些途径进行传递的信息不能过于主题化，而应该适度地注意感性的成分，注意更换的频率，保持新鲜性，让他们产生一种轻松的感觉。

所以，作为一种免费提供的短消息式媒体，公交电视大行其道。

免费创造历史

观察一下中国现在的商业现象，就会发现一个明显的现象：凡是无聊的，都很成功，例如游戏、短信、动漫、彩铃，胡戈、木子美、芙蓉姐姐、超女等等；而凡是有聊的，都很失败。那些无聊的事情有一个共同的特点，就是让人们在无所事事的时候找到打发时间的事情，并让众多人群免费参与其中。

免费的无聊也能赚大钱，这说明了一个事实，“创造历史”实际上是创造需求。

从生存（衣食）到发展（住行），人的需求是同质的。但当生存和发展需求（衣食住行）满足后，需求发生了质变，异质性、个性化的自我实现需求成为人们新的需求，信息革命应运而生，历史也随之发生质变。过去，我们把生存发展需求称为“不断增长的物质需求”，把自我实现需求称为“不断增长的文化需求”；两者合起来就是社会生产目的。当文化需求成为3000美元人均收入后的新增长点时，人民主导的同质化需求就会转变为群众主导的异质化需求。具体来说，

物质需求、社会化需求比重就会下降，新增份额转向文化和精神需求。个性化必是非标准化的，而文化和精神也是非标准化的，无聊无非是非标准化的意义而不是集中统一意志的体现，它是“个人心情舒畅”的体现。

在超女这个案例中，群众创造了历史，人人创造了历史。因为大量的个性化需求没有得到满足，造成全社会饥渴甚至饥不择食的强短缺状态，群众有很强的无聊需求，却缺乏有效的“无聊”供给。由于超女足够无聊，全社会得到了一次难得的满足。认为个性化需求超前的看法在这一事实面前显得十分苍白无力。个性化问题的提出是需要社会条件的。一般来说，这是人均3000美元收入以上的社会才凸显的问题。对中国来说，目前仅涉及少数人——也就是相当于欧洲全部人口的一个“小群体”，这个群体分布在大中城市、沿海地区朝阳产业和高收入家庭的青少年之中。

这就是此意义非彼意义、此“聊”非彼“聊”的时代历史背景。当然，无聊是相对的。不分生存、发展和自我实现的需求，无聊一切、到处无聊也会造成意义的错位。我们反对的只是相反的情况——这种情况还很普遍，就是让有聊压倒一切，让无聊无立锥之地。

其实，我们这种担心无疑是多余的。因为“有聊”总是代价昂贵的。这种正经八百的东西在这个时代愈来愈变得曲高和寡。毕竟，信息时代，每个人的选择权都牢牢掌握在自己手中，没有人可以强制你去接受自己不喜欢的东西，况且它是收费的。当然，主动选择自己喜欢的东西并愿意付出代价，这无可厚非，另当别论。但如果自己喜欢的东西恰好是免费提供的，那么可想而知结果是什么。

注意力经济时代，免费才是王道。

05

珍视公权的明智之举

免费不仅仅是商业模式。在公共领域，它也被经常运用。免费的公共服务，将有效解决公众的后顾之忧，消费热情得以释放，将极大地带动其他方面的消费。从政治学和社会学的角度看，作为纳税人的公民，理应在某些必需的服务上享受免费。这不仅是公民权利的体现，更是政府社会管理职能的题中之义。

杭州西湖的免费盛宴

2002 年，杭州市政府郑重地许下了一个的诺言——“还湖于民”，西湖将不再收费了！

2003 年 10 月 1 日开始，杭州西湖环湖公园全部实现 24 小时免费开放，成为全国唯一不设门票的 4A 级旅游区和国家级风景名胜区，迄今免费开放的公园景点总面积已超过 2000 公顷。

免费“盛筵”向西湖周边的博物馆、纪念馆等文博旅游资源延伸。2003 年“5・18”世界博物馆日前夕，中国茶叶博物馆、南宋官窑博物馆、杭州历史博物馆、苏东坡纪念馆等六家杭州市园林文物部门所属的文博资源都免费向公众开放。

免费开放的思路促使杭州推出符合游客口味的“访问式”深度旅游项目。从2004年1月1日起，环境优美的大学校园、特色鲜明的中医医院、生活气息浓郁的农贸市场、温馨和睦的社区家庭——杭州市共有100个这样的社会文化资源点向游客敞开，原汁原味地展示城市魅力。

杭州不仅让游客免费游西湖、看风景，还要通过构建旅游宣传品的免费发放网络，为游客提供免费的“贴身导游”。2009年，170多万册最新修编的旅游手册还在全市66处宾馆酒店、机场车站等网点免费赠阅。

几乎是必然的，杭州的承诺引起了公众的热议。

不收门票是否吃亏？几年前，笔者在西湖游玩时，听到几个外地游客议论：“杭州人真傻，这么漂亮的景点都不要门票。”说实话，笔者也有点担心，因免票而增加的五六千万元风景园林的维护成本和建设费用怎么解决？

然而，杭州市政府并没有被难倒，他们想出了一个交叉补贴的法子——通过转让西湖景区及周边商业网点的经营权获得的收益来补贴。也就是说，游客免费参观西湖，并不用为西湖的维修付费，西湖周围经营的商家缴纳的经营权收入便是维修费用。

西湖美景加上免费开放，双重魅力吸引了如云游客，大量聚集的人气为精明的商家所看重。西湖南线改造后首批推出的商业网点，其每平方米10年经营权最高拍卖到8.8万元。据悉，西湖景区内的商业网点已有90%以上签订了协议或意向，估计每年能产生5000多万元的收益，与投入基本持平。

景区不收门票是否真的亏了？一组最新公布的数据作出了回答。

2004年杭州接待国内游客3016万人次，同比增长8.65%，实现旅游收入361.18亿元，同比增长24.12%，旅游收入的增幅大大超过游客人数的增幅；在杭州过夜的旅游者人均每天花费1317.2元，

同比大幅增长近13%。

这就是“免费西湖”产生的“马太效应”。

“用一张门票钱带动整个第三产业的发展，这是一个非常高明的策略。”浙江大学旅游学院副院长周玲强说，实行免票后游客的增加带动了消费，对城市经济产生巨大的拉动力。

当然，笔者还有一个担心，那就是环西湖景区免费开放后，大幅增加的人流量会不会超过环境承载力，影响景区环境？

其实，实行免票制度只是杭州市全面整治西湖的一个小小的举措。近几年，杭州启动了西湖综合保护工程，先是西湖南线改造，接着是湖滨步行街的形成，然后是西湖西进，再到北山路历史街区——西湖几乎每年都以一个崭新的面貌出现在世人面前。因此，虽然免费开放的环西湖景区游人如织，但因为扩大了景区面积，提高了管理和服务水平，景区环境优美如常。

目前，“免费的杭州”正适时由观光型旅游向休闲度假型旅游过渡。现在很多游客已经不是第一次到杭州。在西湖边随意漫步，到梅家坞喝茶、吃农家菜，西湖对他们而言不仅是几个景点公园，更是尽情享受生活、放松心情的绝好去处。

是赔还是赚？

中国旅游研究院的调查显示，我国城镇居民出游意愿高达92%，但根据人均每年出游消费预期，他们却坐不起飞机，住不起高档饭店。这意味着上千亿元的消费需求无法释放。大众化的旅游增长模式与面向入境小众市场的高端接待体系，以及许多地区酒店投资上存在的盲目“追星”之间，存在亟待解决的失衡矛盾。

5A级景区、博物馆和展览馆免费开放，是杭州的首创。在这一世界旅游组织命名的中国最佳旅游城市，除对有接待容量限制和有保护需要的自然景观、人文景观收取门票以外，其他景区都免费开

放，免费已成为杭州品牌。目前，杭州还将进一步打免费牌。

杭州市有关负责人表示，“免费”把真正稀缺的旅游资源还给了中外游客，还给了杭州百姓，增加了游客在杭州停留时间，游客消费带来的收入远远大于少收的门票收入。

据专家测算，西湖门票免费所创造的价值超过200亿元，从而有力地表明：通过门票提价发展旅游，并非“华山一条路”。杭州明确表示：即使西湖被评为世界文化遗产，也不绝走“回头路”。

西湖的举措带来了一个简单又复杂的问题：为啥西湖越免费越赚钱？2002年柳浪闻莺免费了，2005年换乘公交车免费了，2008年公交自行车免费了，如今太子湾公园也免费了，还有白送的杭州旅游消费券……面对那么客气的主人，客人哪好意思空着手回家？2009年的“十一”黄金周，杭州8天来了1204.31万客人，带来46.4亿“礼金”，平均每个人花了385元。游客们说：“这钱我们花得通气，花得高兴。”

现在很多旅游景点都借着“十一”黄金周纷纷抬高票价，例如，四川、贵州、北京、天津、云南、安徽等地多个景点门票，有的涨幅高达70%。而杭州主城区以及西湖景区各景点门票价格与原先保持一致。国内外游客都称赞杭州西湖大多数景点不收门票的做法亲和大气。虽然西湖免费开放损失了一些门票收入，但却赢得了游客们发自内心的赞美——这是旅游景点真正的“黄金”，因为它意味着，开放、大气、亲和、秀美的西湖将吸引更多游客，带动餐饮、宾馆、商场等相关行业消费，形成旅游产业的多赢局面。

免费并不意味降低质量。在保持“免费西湖”本色同时，杭州还推出“绿色出行有奖”，用旅游消费券鼓励游客租用公共自行车骑游西湖。西湖景区的公共自行车服务点除了提供租车外，还提供旅游咨询和志愿服务。

免费的社会学意义

当免费服务由政府提供的时候,它会发生怎样的化学反应? 我们不妨来看看另一个例子。

矿产资源丰富、经济发展跻身全国百强县之列的陕西神木县,自2009年3月1日起率先尝试“全民免费基本医疗”。这一政策在神木引起了百姓争相看病的热潮,也引起外界巨大争议,叫好者有之,质疑者有之。据笔者的了解,神木县在教育、医疗、养老等领域的民生投入和保障大大减轻了城乡居民的后顾之忧,增强了百姓对未来生活的安全预期,也促进了其消费观念的转变。

神木县麻家塔乡芦草沟村有280户,是一个典型的“青年外出务工,老人在家种地”的农区。就是这样一个普通的村庄,村民近两年却购买了100多辆小汽车,仅2009年就购买了近20辆。村主任兰治安说:“村民买车,最主要的原因是这些年的民生建设解除了村民的后顾之忧。”

神木县统计局公布的数据显示,虽然受金融危机影响,但2009年上半年全县实现社会消费品零售总额达9.1亿元,同比增长22.2%。其中,批零贸易业零售额同比增长21%,住宿餐饮业零售额同比增长28.8%。这几项指标的增幅均超过全国城乡居民的平均增收幅度。

有专家表示,在国际金融危机的大背景下,国家扩大投资、拉动内需是对的,但是一些地方为了片面提高GDP,搞了不少劳民伤财的事情。曾有人建议神木抓住这次机遇修建机场,我说“不干这傻事”! 修个机场至少要占几千亩地、投资几十个亿,GDP是上去了,但是神木附近有省内的榆林机场,省外的鄂尔多斯机场,再修机场有什么必要?

神木县这些年在医疗、教育、养老等方面实施的民生工程让老百

姓实实在在地感受到实惠，他们脸上的笑容是真实的，是发自内心的。没了后顾之忧，老百姓都健康、快乐地生活，搞生产、谋发展，其创造的财富才是真财富。

财富分配是民生之源，国民收入分配格局失衡和社会保障不完善削弱了群众的消费增长动力。当前内需消费启动困难，除了居民收入总体不高之外，一个重要原因是社会保障体系尚不完善、保障水平偏低。居民对各方面的预防性需求较高，储蓄大部分是“预防性储蓄”，在广大农村地区尤其如此。因此，当前启动内需，让老百姓敢于花钱消费，根本出路是改善民生。当公共服务实现免费的时候，人民的热情就会被极大地激发。这时，消费还用刺激吗？内需还用拉动吗？

所以，对于公共服务的提供者来说，免费策略并不只是一个简单的市场营销逻辑。它还包含政府珍视公权、构建和谐社会、促进科学发展的政治价值和意义。是不是真正以人为本，是不是真正造福于民，执政者的智慧究竟有多高，杭州西湖的免费策略提供了一个可资借鉴的范本，值得政府思考。

06
未来的召唤

当3G技术成为未来主流的时候，当网络电话发展突飞猛进的时候，争夺客户成为中国电信企业生死攸关的命题。与其说是主动出击，不如说是反戈一击，电信行业的变革如期而至。首先是千呼万唤的单向收费得以实现，紧接着漫游费取消。然而，这并不是故事的全部。技术的发展已经让电信行业提供免费服务变为可能，未来并不遥远。

未来不允许我们迟疑

尽管很多人呼吁通信费用下调，但是因为各种原因，诸如电信运营商不肯放弃高额利润，诸如相关部门担心降低移动资费水平，固话会加速退市等等。任你东西南北风，俺自岿然不动。几回合下来，公众疲累了，运营商却更“坚强”了。所以，看到人家这免费那免费的，激动归激动，最多也只能发几句牢骚话。总不能就不打电话了吧，不打电话，总还得发发短信什么的。一句话，没招。

目前，就手机业务来说，虽然优惠套餐让人眼花缭乱，一个月下来，还得花不少钱。打手机“分秒必争”，也已是公开的秘密。不仅

如此，和"国际惯例"对比，这个现象都快成笑料了。几年前就有朋友撰文说，从美国打国际长途到上海，居然比在上海用手机打本市的电话还要便宜。

面对世界电信行业革新浪潮以及未来趋势，国内几大电信运营商即使不说还躺在床上睡大觉，至少没见有积极应对的"后知后觉"。也难怪，竞争不充分，传统语音通话的利润又如此庞大，换了谁也不舍得割下这块"肥肉"。而只要目前这种格局不变，别说免费通话，就是固定电话免月租费等消费者多年的心愿也很难实现。

然而，时代的发展已经不再允许我们有丝毫的迟疑，技术的不断革新向我们展示着一个期待中的未来：通讯免费是必然趋势，通讯的免费时代正在浩浩荡荡地向我们走来！免费正在成为一种新的商业模式，电信业的免费将是迟早的事情。

预存话费送手机、充值送话费等已经是电信行业司空见惯的促销措施，现在我国运营商赖以生存的话音业务正面临前所未有的免费挑战。众多的 MSN 用户、QQ 用户和 Skype 用户在网上进行声音和视频通话已无须花费任何费用，用户还可以通过内置无线网络的手机实现手机免费通话。现在，你只需要一台电脑，一个耳麦，就可以进行免费语音通话。

或许正是意识到自己身处竞争险境，早先几年呼声一浪高过一浪的免月租费、手机单向收费现在已经变成现实了！2009 年 9 月 22 日，中国电信宣布，自 10 月 1 日起，新加入"我的 e 家"、"商务领航"和天翼商旅套餐的客户，在全国范围接听免费，原有用户随后陆续自动升级，这意味着，用户盼望已久的手机单向收费由中国电信开启了大幕。

为配合单向收费的推行，满足广大用户的需求，中国电信将陆续推出 70 余款千元 3G 天翼手机。此前，它将 3G 套餐最低降至 19 元。业内人士表示，中国电信的资费套餐以及对用户的诚意将是它在 3G 时代赢得未来的筹码。

2G时代,单向收费叫嚷了多年,只是雷声大,雨点小。在中国电信业重组前,单向收费是不可想象的。中国电信推出这一举措,无疑是一个令人振奋的消息。与中国电信相似,中国联通的3G用户也已经享受接听免费服务。

实现单向收费已经足以让大家感到兴奋异常了,但是,未来,通讯是可以完全不收费的。

两年前,世界最大电信运营商美国AT&T与旗下移动公司就宣布:网内的移动及固话用户可以免费无限拨打或接听其他AT&T用户的电话。换句话说,只要使用该公司移动和固定电话业务的用户,语音通话全免费。

而就在不久前,英国《泰晤士报》报道,谷歌正在准备推出首款自有品牌Android手机以及全免费的网络电话服务。文中惊呼,有史以来将第一次由一家公司控制用户手中的手机、操作系统以及其运行的网络服务。更具突破意义的是,谷歌品牌手机将引入GoogleVoice服务,免费为用户提供一个专用号码。他人拨打该号码时,便会转接到你的真实手机号码上。用户使用该号码可以无限量免费拨打美国国内电话,国际长途话费也不过几美分,其他服务还包括将语音信箱转化为文字、免费短信等。

日本也早已经迈出低资费甚至免费这一步。早在2004年,日本几大移动运营商3G宽带数据上网业务实现包月(而且很便宜,其中有一款套餐只需人民币20元/月)。这样一来,用户便可通过手机上网服务拨打网络电话,实际上类似于通话免费。

这些发生在通信领域的案例无一不在向我们透露:未来打电话真的可能不要钱!

可能有人会问,通话免费,那商业公司靠什么赚钱?AT&T公司的策略是,提供免费语音服务,依靠宽带接入业务、增值业务、多媒体业务以及一体化解决方案等模式盈利。同时,移动通话免费,用户自然迅猛增长,反过来促进移动宽带技术的良性发展。

今天，电信业的内涵还有服务对象已经有很大的变化，其兴衰已经与互联网捆绑在一起。互联网早已经是免费午餐的天下了，这似乎在提醒电信服务业，免费商业模式已经成为互联网的常态，它基于庞大的消费群体，群体的力量是巨大的，不可小觑。互联网快速发展，网络电话、视频等新技术日益普及，语音通话这一块传统业务朝着免费的趋势发展。这次 AT&T 的举措，实际上就是应对激烈市场竞争与新技术发展的策略。

我们还可以肯定，当一家服务商已经开始提供免费午餐的时候，我们有理由相信其他服务商会纷纷仿效。

语音收入逐渐降低是不可避免的趋势，网络电话和 VOIP 技术的发展将进一步挤压运营商的利润空间，而运营商间的资费竞争又将加速这一进程。网络电话是大势所趋。政策总有一天要开放，网络电话迟早会代替传统电话，而且如今世界上绝大部分国家都开放了网络电话业务。VOIP 是电信业的未来。包括 AT&T 在内的欧美传统通信运营商都在向 VOIP 转型，未来 10 年内网络电话将是通信行业的重要经济增长点。5 到 10 年内，电话很可能像如今的 QQ、MSN 一样，步入免费时代。

网络电话前途无限，虽然如今处于法律的灰色地带，但只要能先人一步抢占市场，一旦政策开放，或许就能成为未来通信业的一方巨头。免费时代正在大踏步走来，通信运营商已经按捺不住兴奋，开始谋求抢占新时代的制高点了。

所以电信运营商需要未雨绸缪，考虑语音收入减少后的发展问题，因为语音业务逐渐走向微利甚至免费并不是神话，而电信运营商又缺乏互联网企业曾经历的盈利模式问题，对于基础服务的免费境遇，自身应如何发展，运营商还没有找到合适答案。

国内电信业在电信重组后，仍然是一个不完全竞争的市场，但是三大巨头在 3G 时代不同的营销战略已经让我们看到革新的曙光。科技的不断发展使我们更加坚信电信免费时代的来临——通过互联

网提供的数字产品运行的边际成本(处理、带宽和存储)正越来越接近零。电信行业提供的产品也不是实物产品,而是一种无形的服务,所以即使存在一定的边际成本,也可能像数字产品那样,随着科技的进步(光通信、IP技术),边际成本不断接近零。

在边际成本降为零的情况下,价格就可降为零,企业就可以免费提供电信产品,尤其是语音类的电信产品。其次,免费会使市场营销效果成倍放大,甚至会使消费者的偏好发生逆转,而这是低价策略所达不到的。

笔者认为,未来电信运营商需要积极探索新的盈利模式,向互联网企业积极学习经验,发掘后向收费和增值收费模式,降低内部营销成本和管理成本,这才是电信运营商转型的方向。

"如果你想更快地推广一样东西,就不要拿它来收费。"美国风险投资家蒂姆·德雷珀如是说。而且,在固定互联网免费提供数字产品盛行的情况下,如果移动互联网提供的产品没有足够的创新性和吸引力,那么收费将是不明智的选择。

免费的阻力

中国电信和中国联通这两家移动运营商之所以率先实现单向收费,目的显然是要大规模提高入网率,刺激用户消费,而且要在已经开始的3G时代抢占先机。这不会使这两家运营商"更赔钱",只会使他们赢得更多手机用户,因此会"更赚钱",更有利于扩大市场规模。从整个中国手机用户"市场"来说,这有利于打破中国移动一家独大的垄断局面,有利于3G业务的进一步推广和普及,有利于广大用户更充分地享受3G技术的优质产品和服务,因此会使整个电信消费市场习惯和用户消费模式产生重大变革。从深层意义上来说,这正是国家相关部门重组中国电信业运营商所期待的成果,也是消费者所期望的。

为配合此次“破冰之举”，中国电信还将陆续推出70余款千元3G天翼手机。中国联通也是摩拳擦掌，欲与中国电信一较高下。而中国移动也表示，“将根据市场情况适时推出相关政策”。显然，一个共同推进手机“单向收费”、有利于无数消费者的竞争格局正在形成。

不单是通话收费“双变单”，包括上网费等在内的整个通信资费下调已成大趋势。以资费、业务、终端等为落点的PK加剧时，中国电信此前甚至将普遍包月上百元的资费一下降至最低19元。而且，在中国国际通信展上，三大运营商新业务频出，中国电信的移动宽带、全球眼手机监控、天翼Live等全国主要3G业务，中国联通的可视电话、手机上网、手机音乐、手机电视等多项基于WCDMA技术标准的3G业务，中国移动的移动Widget、OPhone等最新产品也一并亮相。

面对中国移动目前还是一权独大的局面，中国想要真正形成三大移动运营商竞争格局，除了两大弱势的运营商采取更为有效、更为果断的举措外，还有待相关监管部门尽快出台限制优势运营商和扶持弱势运营商的非对称管制政策，否则，不仅不利于整个电信业的改革发展，更不利于消费者更大程度上的权益实现。

未来打电话不要钱

如果电话不要钱，这个世界会发生什么变化？首先，人们会将占收入十分之一的通讯费用转为其他消费。接着，小到小学生，老到七八十，都会人手一个手机，每天打开手机看电影，因为不用花钱。这样的结果会让广告商笑得闭不拢嘴，因为每个人都有了一个广告载体。如果说当年美国因为汽车多而被称为汽车上的国家，那么我们这个世界将要成为手机上的世界了。

最早发现“电话不要钱”会带来大革命或者说是大的发财机会

的是美国人。1995 年,麦肯锡将一个研究项目“外包”给印度的一家公司,结果发现,电信费用大幅度降低将会创造一个“远程服务”的世界,位于千里之外的印度服务商完全有可能为美国本土的客户提供服务。在这个理念的引导下,麦肯锡大胆地在印度新德里成立了所谓的“知识中心”(Knowledge Center),那里的研究人员为全世界的麦肯锡咨询顾问们处理数据、分析趋势,甚至整理 PPT 演示。很快,“知识中心”就成为麦肯锡乐于向客户展示的外包运作模式。麦肯锡骄傲地声称:“我们首开先河,把早期的想法变成合理的现实。”

简单地理解,就是美国人通过电话不要钱,首先使这个世界各国会英语的人才都来为他服务了。这样的服务和美国本土的服务质量上是一样的,但价格便宜多了。一些美国的网店店主也希望和中国人合作,帮助他们直接购货发货。可见,个人、企业、国家都在借“电话不要钱”来发财,发大财。

当中国人生产的日用消费品因在欧美国家廉价销售而被带上“倾销”的罪名时,我面对电话不要钱这个事实哭笑不得。但我们还是要面对,因为它是人类的进步。差别就像相声里的“捞鱼”,有人赶上了这一拨,有人可能赶不上。



第二部分

免费的真相

导读　免费，价格为零的享受

“免费”已经不再是商家和客户之间猫和老鼠的游戏，也不再是一种引诱你上钩的陷阱。它是我们得到的真实的、价格为零的产品和享受。它有可能是在消费者购买某种产品或者服务的时候不需要付费，或者费用可以忽略的；也有可能是商家有意识地以优惠甚至亏本的价格出售一种产品，而达到促进销售更多产品的目的。这就产生了两种免费的模式：免费价格策略和交叉补贴策略。

首先来说免费价格策略。在传统营销中，免费价格策略一般是短期和临时性的。比如，你在购买促销牛奶的时候，买二送一，你得到了一罐免费的牛奶。但是，这也许只是一次你的好运气而已，可能下次你买每一包牛奶都需要付费。

而在网络营销中，免费价格策略可能是一种长期而且行之有效的企业定价策略。你可能永远都不会为欣赏音乐付费。也许明星在演唱会上分享他们音乐的时候，你需要支付门票的费用，但是你在百度上将他们的音乐下载到你的 ipod 的时候，并不需要付费。又比如，现在互联网上可以下载几万款软件，很多优秀的软件累计下载次数可能超过千万次，但是付费使用软件的用户只占所有用户的 0.5% 或更低，然而即使这样，提供商也可以依靠这 0.5% 的付费用户获得丰厚的利润，同时使 100% 的使用者都满意。因为网络和数字化可以使商家的成本降到很低，边际效益是递增的形态。很多网站提供的邮箱、博客、相册甚至是游戏也都是类似的模式。互联网的这种免费模式具有巨大的力量，它可以在几分钟内聚集数以万计的人参与，原因就是便捷与免费，而这两点则正是网络倍速发展、覆盖全球的关键。

你会为你享受了完全不需要付费的服务觉得惭愧吗？其实大可不必。商家乐得你消费他的促销产品。这是为什么？其实，采用免

费策略的产品一般都是利用产品成长占领市场，帮助企业通过其他渠道获取收益，为未来市场发展打下基础。促销的牛奶可能是为了占领你所在区域的市场份额，而上传音乐供你下载的明星推广团队可能是为了打出明星的知名度，让你喜欢上他的音乐，以后去买他的演唱会门票。

其次来看交叉补贴策略。交叉补贴策略是利用互补产品之间存在的密切联系实行综合定价，以盈利产品的收入来补贴因优惠价格出售产品而带来的损失。从而促进互补产品的销售，获取更大盈利。著名管理学家迈克尔·波特把前一种产品称为基本产品，后一种产品称为盈利产品。

以音乐的下载为例，你下载了音乐，却没有为明星支付费用，你不必感到羞耻，因为百度必须为这些音乐的版权买单。百度通过对海量的下载用户植入广告，实现了收益并向音乐版权公司支付版权费用。那些明星也愿意你下载他们的音乐，甚至有时候你会感到有些商家的做法十分不可理解，那些音乐下载地址就是明星的包装团队上传以方便你下载的。而音乐公司也知道，下载音乐是版权的损失，

在零售业中，这种做法被称为“亏本领先”，即将一些产品的价格定在成本甚至低于成本的水平，用来吸引那些对价格很敏感的客户光顾，希望这些客户在光顾时会购买店中其他盈利更多的产品。在这种涉及互补产品的战略中，同样的定价策略发挥了作用。现在3G时代已经来临，运营商如何吸引消费者去使用3G手机？他们往往采用预存几百元花费赠送3G手机的策略，将手机以成本价或者接近成本的价格出售给买方，最终目的是使买方在将来购买更多利润比较高的上网服务。比如，你在购买促销牛奶的时候，买二送一，你得到了一罐免费的牛奶。也许你会说，这罐牛奶是羊毛出在羊身上，但是前面两罐牛奶的盈利可能根本支付不了赠送你的第三罐牛奶的成本。也许这只是你的一次好运气而已，下次你买它的时候，还

是那个价格，可能已经没有赠品了。也许，在这个交易过程中，商家是零盈利或者微利交易。

网络是认识和检验免费模式最好的地方。互联网从诞生的那一刻起就是免费的，谁想收费，必死无疑。网络把所有现实的东西数字化，大大降低了成本，所以在技术上讲，网络从诞生的那一刻就宣告了低成本时代的带来。而各种网络服务的崛起又在相互之间进行着激烈的竞争，可以说，谁家的免费做得好，谁就可以在互联网江湖中称霸。

免费是互联网的精髓和精神。互联网企业关注的都是商业模式和持续运营的能力，死得快的都是收小钱的，赚大钱的永远是打着“免费”旗号的运营模式。“免费”指的是对最终用户采取前向收费模式，我永远不对你收费，只欢迎你来用我们的产品，我们的产品能够满足你的最基础要求，而提供的“增值服务”也都恰到好处，让用户交钱也交得“不知不觉”、“心甘情愿”，积累大量用户群体，从差异化运营的模式当中收取更多利润。

以腾讯为例，注册 QQ 号不花钱，可以满足用户一切使用 QQ 进行即时通讯的需求。但事实上，红钻、黄钻、QQ 空间装饰、头像秀等“潜在”的消费价值被腾讯一步步挖掘和放大，既满足用户虚荣的需求，又不影响正常用户的使用，既能保障用户规模，又能提升广告主的广告投放价值，堪称差异化运营创造“多赢”的典范。

与腾讯相类似的案例还有很多，阿里巴巴、淘宝、百度、谷歌、开心网及各大转型中的门户网站等等，“入门费”永远不是这些互联网企业的收入来源，腾讯曾经收过注册费用，但马上叫停；易趣收过费，马上被淘宝抓住机会一举歼灭，失败案例不胜枚举。可以说，收费，尤其是前向收费，不是慢性自杀，简直死得比跳楼还快。

在网络上，基础服务一定是免费的，而且这种免费一定是没有任何先决条件的。免费是伴随着互联网诞生的一种精神，跟互联网的分享、自由是紧密联系在一起的。如果没有互联网的精神，就不能降

低互联网的门槛，互联网就不会发展得特别快。整个互联网都是拿免费软件搭起来的。互联网最优秀的操作系统、数据库不仅免费，而且还开源。所以，有人说免费无好货，这在互联网上绝对是一句值得坚决反对的话。

所以，观察免费模式，网络是最好的展示平台。下面将通过对各大最具代表性的网络进行分析，研判其中的免费策略。当然，一家网络公司所采取的免费模式不止一种，在本部分内容中，将选取最具有代表性的模式，对网络中的免费现象进行解读。

07

新浪把我们卖给了谁?

我们早已经习惯每天打开新浪浏览新闻,并与周围的朋友一起分享。不经意间,我们已经沦为新浪的打工仔。新浪招募了上亿网民为它免费打工。这些庞大的网民群体共同支撑着新浪的收入,而第三方——广告商将为新浪的免费服务埋单。

免费模式之一——第三方市场

第三方市场支付是最常见的免费经济形式。我们的生活中大量存在的免费都是采取这种模式。而它的实质就是先由两方进行免费交易,然后由第三方为前两方的交易买单。

这种模式普遍应用在新闻行业中。在一个世纪前,当新闻媒介产生的时候,这种模式就已经存在。它被认为是媒体最传统的运营模式,即由信息制造商免费给消费者提供信息产品,再由广告商来为信息制造商付费。

这种模式最普遍的应用是在媒体当中。例如我们熟知的各种门户网站新浪、搜狐、网易等等,而后起之秀诸如土豆、酷6等视频网站,也都是采取的这种方式。目前,这种形式已经越来越多地向非网

络媒体蔓延，比如之前提到的在各大城市逐渐流行起来的地铁报，就是免费发放给地铁乘客阅读的；又比如令人眼花缭乱的DM（直投）杂志，直接以纸质媒体出现在读者面前，免费供大家索取；公交电视目前的盈利模式主要也是通过播放广告来获取第三方广告商的青睐……

在所有这些案例中，其中最典型的莫过于新浪。新浪网虽然是一个网站，但是其盈利模式始终依照传统的媒体之路。所以有人评论，新浪是最不像网络的网络媒体——新浪越成功，就离互联网越远。因为新浪成功的方式完全是反互联网的。这是一个披着互联网外皮的极端传统的公司。而所谓的反互联网，最根本的原因还是新浪选择了传统媒体普遍运用的第三方支付型模式。可以说，无论是新浪新闻还是博客，甚至最近的后起之秀新浪微博，都无法跳出这个盈利模式的窠臼。我们来看看新浪是如何运用第三方市场战略的。

我们早已经习惯每天打开新浪浏览新闻，然后与周围的朋友一起分享，我们喜欢从新浪博客上得知那些名人的信息，获得极大的满足感之后津津乐道。新浪的新闻频道、博客频道、财经频道等每天都云集了上亿网民。它囊括了中国最有文化、最时尚、最富有购买力的人群。

当我们从新浪上获得快乐的时候，我们已经不经意间沦为新浪的打工仔。新浪招募了上亿网民为它免费打工。这些庞大的网民群体共同支撑着新浪的收入，而第三方——广告商将为新浪的免费服务买单。

这便是第三方支付型免费。在这个过程中，新浪作为产品的制造商，免费向你提供产品，获得你的参与。然后，新浪拿着像你一样的千万网民点击新浪的数据，去向广告商展示：看，我帮你吸引了这么多的潜在客户群体，你可以在这儿卖你的产品，当然，你需要付费。

在这个过程中，你作为“人气”的组成部分，和像你一样的几亿网民一样成为新浪和广告商谈判的筹码，不经意间，你就这样被卖给

了广告商。依托大量免费享受新浪服务的人群，广告商为新浪的努力买了单。

这就是新浪最基本的盈利模式。从 2009 年 11 月 17 日新浪发布的第三季度收入构成来看，净收入 9640 万美元中，广告收入为 6380 万美元，占第三季度总收入的三分之二。也就是说，通过第三方付费盈利，仍然是新浪最主要的收益模式。

第三方市场支付模式要想成功吸引第三方的介入，必须具备三个因素：大量聚集的人气、免费或者接近于免费的前两方交易，以及精准分类的人群。

大量聚集的人气

对于新浪来说，所谓人气就是点击率，就是在划定的时间、板块范围内网民的浏览量。它相当于传统店面中的客流量。新浪要想赢得广告商的青睐，必须吸引尽可能多的网民。因为点击率意味着影响力，意味着它价值的高低和筹码的多少。

正是出于吸引人气的目的，尽管信息是免费的，新浪仍然需要做到卓越。他们按照信息传播的规律以及网民接受信息的习惯，选择吸引网民眼球的信息，或者制作符合网民口味的专题等。所以，当我们发现新浪常常为一些看似平常的新闻取一个耸人听闻的标题，而将新浪编辑戏谑为“标题党”的时候，其实是对新浪编辑工作的肯定。至少，看到标题，你有了点击的欲望，尽管你看到内容可能会大呼上当，但是已经晚了，新浪的点击率里已经有了你的贡献。

当然，除了从内容上吸引人气之外，另一个重要的手段是营销。而营销战略的制定和执行上，最经典的案例莫过于新浪博客的名人战略。

当 blog 这个新名词走入我们生活的时候，着实为我们的生活方式带来了巨大的改变。作为一个免费的网络记事本，我们可以在上

面记录任何事情，记录生活的点滴，分享思维的火花。加上网络技术的发展，它可以承载图片、视频、音乐等多种格式的内容，因而深受广大网民的喜爱。国内第一家博客网站——博客网出现以后，掀起了巨大的风潮，年轻的网民纷纷以成为博客网的用户为时尚。继而，各大门户网站也看到了博客便利的使用价值，纷纷推出了博客功能。

然而，与记事本不同的是，博客可以随时让网友参与评论。在这个层面上，它又具有了新闻的价值，我们关注的人可以通过博客发布信息，我们也可以通过博客快速获取他的信息。这时候的博客又具有话筒、扩音器的功能。

其宣传功能与网站吸引人气的目的是相吻合的，所以各大门户网站纷纷八仙过海各显神通，将巨大的精力投入到博客的建设上来。

然而，最先发现博客奥秘的却是新浪。

从拉徐静蕾开博起，新浪开始了其名人战略。新浪使尽浑身解数，拉来各个领域的精英和明星——娱乐、体育、IT、传媒……于是，这种名人和他的粉丝可以互动的平台使得新浪博客成了网民狂欢的舞台！从热爱写博客的明星到专门为明星摇旗呐喊的职业砖手，到千万为明星尖叫呐喊的粉丝，再到唯恐天下不乱的新浪博客编辑，新浪完成了层次丰满的人才梯队建设，然后制造出一个个话题，让网民在这个平台上尽情地呐喊，享受疯狂。结果是从徐静蕾家的猫有几个月了，到韩寒今天又要骂谁，到潘石屹对房价的论断，网民时刻盯着自己的偶像，享受着这种免费、快速、即时分享信息的快感。

当越来越多的网民开始心甘情愿为新浪打工的时候，他们已经拥有足够的筹码，邀请广告商坐下来与他们谈判。广告商作为万千网民贡献的点击率的购买者，买下了新浪的劳动，也为你免费享受信息买了单。

可以说，人气是所有商家赖以生存的基础。我们在经济学里了解的各种商业逻辑其实都是为了聚集人气。人气意味着市场，人人网总裁陈一舟曾表示，人人网有这么多拥趸，他怎么会赚不到钱呢？

这份底气就来自于人人网几千万的用户和每天上千万的人气。

免费或者接近于免费的前两方交易

我们注意到,在整个第三方市场支付的战略中,新浪博客提供的服务一直是免费或者接近于免费的(手机写博客会收取一定的网络流量费用,但在写博客的成本中可以忽略不计)。这是为什么呢?

也许你会建议,新浪完全可以通过技术,实现每一个用户的博客页面都强加广告。假设新浪采纳了你的建议,会发生什么呢?

我们可以断定,这样的做法势必引起网民的反感,除非博客产品的功能发生改变,有值得网民付费的新功能出现。

在现有的博客功能前提下,这种做法一定会引发声讨。大多数网民都是将博客作为一种具有私密性质的电子工具来使用的,它是一个记事本,是一个沟通和交流工具。网民喜欢博客,是因为它丰富了自己的生活——记录生活的点滴,或者分享别人的信息。当然,也不排除其他诉求。但是可以肯定的是,大多数人还没有直接运用博客赚钱的诉求。博客是它的使用者生活的一部分,是私人领地。而广告的侵入势必会让大多数人感到隐私被侵犯,从而引发对博客的不信任感,而最终弃用产品。这样的做法代价是极大的,将会损失大量的流量,而巨大的风险带来的收益却无法估算。

为什么会有这种结果呢?因为如果进行强加式广告,博客的性质就发生了改变,网民的第二方角色实际上转变成了第三方,为新浪和广告商达成的广告协议支付时间成本、空间成本,并提供平台。从这个角度上说,博客的使用者就变成了新浪和广告商进行交易的支付方。这种角色的转变也许会带来另外的盈利模式,甚至会从功能上对博客的未来产生巨大的影响。但是,如果希望通过第三方市场支付来盈利,这种改变也许会是一个魔咒,让博客走向衰亡。从这个意义上说,免费或者接近于免费的前两方交易,这个要素甚至是人气



和人群要素的基础，也是第三方市场支付战略能否成功的基础。

谁来为新浪博客埋单？

这个问题困扰了新浪很久。从2009年10月下旬起，新浪首页再也看不到博客板块了。而在之前，博客板块占据了新浪最显要的位置，如今，这块位置已经被新浪视频所取代了。

按照新浪的惯例，放在最显要位置的板块一定是新浪认为最能带来盈利，并且打算大力发展的内容。不可否认，新浪找到了视频这个载体，在视频播放前后加载广告，这种盈利模式得到了广告商的高度认可。当然，网民观看视频是免费的，新浪也会一如既往地把最精良的团队投入到视频的编辑和内容的挑选上。然而，这是否透露出一个信息，新浪要放弃博客了？

也许新浪博客之于新浪来说，的确成了鸡肋。因为没有找到确切的盈利模式，所以没有稳定的第三方市场来为新浪博客埋单。的确，从博客隆重推出之日起，就有人指出其在盈利能力方面的先天缺陷，如分散、过于个人化、自留地不宜商业化等等。然而，新浪博客真的找不到第三方吗？有人说，博客对网站最有价值的作用是"黏着"，吸引用户长时间待在网站上。与其让博客勉为其难支撑门户，不如让它退回到组合中一员的身份，提高网站流量。真的是这样吗？博客已经积聚足够的人气，并始终坚持免费且不侵犯网民的私人权利，它具备受第三方青睐的所有要素。为什么会跟其他博客网站一起，走向穷途末路了呢？

笔者认为，新浪博客远没有到放弃的时候。新浪博客如果还要继续坚持自己的第三方付费战略，最根本的解决之道在于对人群的划分。

所谓人群划分也就是对顾客按照第三方的要求，对积聚起来的人气进行划分。在市场营销的概念里边，它属于市场细分的范畴。

新浪需要对网民按照年龄、性别、喜好、资本能力等等进行划分，将其分割成有共同行为习惯的若干群体，然后第三方根据需要，有针对性地选择客户群体进行广告投放。

新浪在新闻方面取得的经验其实在博客上还是可以运用的。根据内容的性质，新浪设置了不同的板块，如体育频道、文娱频道、财经频道、女性频道、读书频道等等。显然，他们已经安排好队形，就等你进入队列了。当你习惯上新浪的固定板块去寻找固定的一类信息的时候，你已经在不经意间透露了你的信息，并在新浪指挥队列的哨声中，自觉地站好了队。

这就是第三方模式的另一个核心：人群的精准分类跟聚集人气一样重要。光有点击率而没有分类，广告投放就不够精准，会造成大量的无效投放，这是付费的广告商不希望看到的。而只有分类却没有人气，所谓广告投放就是无本之木，无源之水。很多分类信息网站，比如酷讯、列表网之所以崛起，是因为它们专业，吸引的人群具有高度的同质化，他们关注的都是某一固定领域的内容，广告商当然愿意花钱。和漫无目的的姜太公钓鱼式寻找客户相比，广告商还是更喜欢有的放矢。

遗憾的是，新浪始终没有解决好人群分类的问题。

难怪在新浪博客大行其道的时候，博客的运营人员曾懊恼不已。博客赢得了巨大的点击率，在新浪网点击率总量里，它贡献了1/3甚至更多，但是没有得到博客运营人员期望的大量广告商的青睐。它带来的广告收益与其点击率的贡献比率远远不能相称。

新浪曾试图在人群分类上做过尝试。首先是在博客首页，根据博文的内容进行了大规模的版面重设，并开发了博客圈等产品，将人群按照喜好、脾性进行划分、归类。其次，新浪在2007年上线了“博客广告联盟计划”。这个计划对新浪博主进行了分类，并尝试与不同板块的人气博主签订广告分成协议。新浪对大量的博主进行人群划分，找到适合不同行业、不同产品的博客使用人群，从而吸引广

告商。

这一系列做法显现了一定的成效。2007 年第三季度，新浪博客的广告收入达到 160 万美元，增长率高达 60%，超过了新浪品牌广告的平均增长率。但是，这个收益在新浪总收入中所占的比例仍然和博客对点击率的贡献率是极不相称的。

其实，新浪要做的是进一步细分群体，进行精准营销，仍然是在免费提供服务的基础上，对第三方付费模式进行更深入的研究和更细化的实践。当然，这需要大量的工作，需要付出的成本也不小，但是基于第三方付费模式在媒体中的广泛应用，以及大量的人气必然会吸引大量第三方进行付费的理论假设，也许这种更深入的分析和实践以及新技术的进一步应用，会产生新的营销模式。

新浪微博拯救新浪？

昔日因饭否、叽歪被封而沉寂的微博，如今一扫阴霾，正开启一个全民微博时代。

继新浪、搜狐、网易、腾讯等相继“标配”微博后，2010 年 4 月 7 日，凤凰网微博也开始邀请内测，除提供 140 字的短信息发布功能外，还将着力增强微博的互动和社交功能。

据不完全统计，自 2009 年 8 月开始内测以来，新浪微博用户量已经直逼千万人次。这一庞大的用户群触动了同业竞争者敏感的神经，均纷纷加入微博阵营。

虽然早在 2006 年，微博鼻祖 twitter 开始进入世人眼中，中国草根创业者最早嗅到其商业价值。从人人网起家的王兴等人也曾创办饭否等中国最早的微博网站，但由于政策限制，草根微博网站发展却突然关停，发展戛然而止。

新浪微博则凭借着强大的用户基础、更丰富的运营经验，在过去半年多来风生水起。新浪相关人士告诉记者，新浪微博在推广之初，

发动各大编辑部以每天约1000人的数量在各个行业广泛展开邀请，包括白领、教师和学生等。

其中，“名人微博”虽然占据不多的数量，但产生了巨大的影响力。名人李开复、潘石屹和赵薇等的一举一动，每天都吸引了数以十万计的“粉丝”关注。

除此之外，新浪微博页面既秉承twitter的设计理念，又做了中国化的创新。例如：将产品页面分为左右模式；设置大量标签、分组以及一键转发等功能。

新浪微博开展得如火如荼，带动了一场全民微博运动。历史惊人地相似，如同几年前都不敢放弃博客一样，如今各大网站都不愿缺席微博。但历史又不同的是，微博价值认可度似乎远高于博客。

作为关系类产品，微博有着比以往即时通讯、博客、社交网站等都更贴近用户需求，更便捷使用的产品特性。微博带给新浪最核心的价值是改变人们以往认为新浪缺乏竞争产品的观念，同时也为新浪带来大量年轻用户。

在即时通讯时代，人与人之间的沟通是有限的，而且搬迁非常困难；在博客时代，人与人之间是纵向沟通，而无法达到广泛横向扩散式的传播；在社交网站时代，人与人的沟通是封闭的，局限在有限空间内。而微博则可以通过实时转发信息、互相评论，达到最大范围的沟通。同时，140字数的要求也大大降低了写作门槛，让更多草根阶层加入到微博圈际。

微博充分满足了人们的沟通需求，给新浪直接带来大量的年轻用户，一改以往新浪以精英化、老龄化的用户特征。

此外，微博也催生了更多新的商业价值，使得各大门户网站不敢掉以轻心。

通过微博的软性方式传递商业信息，将会产生比硬性广告更良好的传播效果。目前，戴尔、东航、欧莱雅等公司都已经在新浪平台上注册账户并发布信息。虽然这类传播目前仍以媒介形式为主，并



没有带来直接的规模收入。但随着微博用户量的剧增，以及微博和手机、电子邮件的结合，其商业价值不可小觑。在 twitter 平台上，已经可以实现和电子商务的直接合作。

08

哪些大佬在为《征途》埋单？

《征途》号称永久免费，为什么却成了国内盈利能力最高的网游呢？史玉柱给出了答案："假想中国大量有钱的老板如果玩游戏，他们在什么情况下会大量地花钱，然后以这个目标来设计游戏。"他瞄准的是和他一样的有钱人。"在《征途》的所有玩家当中，3%的玩家带来了70%的盈利。"

免费模式之二——付费加免费

付费加免费的经济模式在现代经济运行中屡见不鲜。我们常常不乏这样的经验：商家常常会开展一些诸如买二送一的优惠活动。在这样的活动中，你为那两件物品付了费，而另外一件赠品则是免费赠与。这是一种最基本的付费加免费的经济形式。

所谓的付费加免费，就是一些服务是免费赠与的，而另外一些服务是收费的。

当网络发展到一定程度，突破了传统的新闻载体范畴之后，这种经济模式被更多元的网络运营商视为最基本的生存法则。该模式生存的基础是产品的多层次性，即从免费到付费，中间会有多个不同层

级，而消费者也因为是否付费或者付费的多少，享受不同级别的服务。

我们都知道，前面提到的买二送一的优惠措施是商家的促销手段，被赠予的那件商品是有实际成本的。商家赠予消费者的物品越多，它的边际成本越大。所以，在实体经济中，被赠予部分的商品数量和实际销售量相比，只是很小的部分。他们的目标仅仅是促销，吸引更多消费者的光顾和消费。

然而，网络时代的来临使情况发生了改变——免费和付费的比率刚好发生了颠倒。而这个颠倒塑造了一个个传奇。《征途》的巨大成功就是这种模式最富说服力的例子。

继“巨人”汉卡、“脑白金”、“黄金搭档”保健品之后，《征途》游戏成了话题企业家史玉柱最新的摇钱树。2004 年 11 月，上海征途网络科技有限公司（以下简称“征途网络”）正式成立。而《征途》接下来的表现让业界瞠目结舌：2006 年 4 月，史玉柱就在上海高调宣布《征途》内测期间已经开始挣钱；2006 年 11 月，史玉柱向外公布，《征途》月盈利达到 850 万美元，在国内游戏公司当中仅次于网易。2008 年 3 月 1 日晚 20:29 分，《征途》同时在线人数达到 153 万人，一举成为中国同时在线人数第一的网络游戏。时至今日，《征途》已经成为中国捞金第一网游，其利润率之高，连《魔兽世界》这样一个玩家数量第一的游戏都无法望其项背。原因何在？因为《征途》将付费加免费的营销模式发挥的淋漓尽致。

“让利”是一种吸引消费者的惯用营销战术，但“让利”让到何种程度，则体现了一个企业的营销策略。洞悉了传统网游“先花钱后玩游戏”的点卡模式的局限性，史玉柱做出了一个大胆的决定：《征途》宣布“永久免费”！

这个开创先河的决定立即引起业界一片震惊！无论是九城还是网易，纷纷指责史玉柱破坏了游戏规则。而之后不久，《征途》却成了中国最赚钱的网络游戏。

《征途》运用了什么秘诀？其实就是让玩家“先玩游戏后花钱”——典型的付费加免费的营销模式：运用免费策略降低试玩新游戏的门槛，提高游戏的尝试率，然后吸引少量高端人民币玩家购买虚拟道具获得运营收益。

艾瑞咨询在一份报告中，专门分析了《征途》的成功秘诀。其中一条是：“与其他同类的 MMORPG（在线角色扮演）游戏不同，《征途》的新玩家开局没有任何门槛，玩家非常容易上手，这就使《征途》迅速积累起庞大的用户基础。同时，《征途》又能大胆创新地采用与其他同类游戏不同的游戏策略，玩家只要投入足够的金钱，便能击败等级更高的玩家，恰如其分地抓住了玩家的心理。”正是这个秘诀让《征途》在国内众多网游当中异军突起，登上巅峰。

5%定律

《征途》号称永久免费，为什么却成了国内盈利能力最高的网游呢？史玉柱给出了答案：“假想中国大量有钱的老板如果玩游戏，他们在什么情况下会大量地花钱，然后以这个目标来设计游戏。”他瞄准的是和他一样的有钱人。“在征途的所有玩家当中，3% 的玩家带来了 70% 的盈利。”也就是说，每个月有 3 万玩家分别要花费 10000 元在《征途》上。他们支撑了其余 100 多万的小玩家免费或者接近免费地玩《征途》，也支撑了《征途》的主体收入。

我们将经济行为中的这种现象归结为 5% 定律，也就是说，5% 的付费用户支持商家所有的收入，而其余 95% 的用户都是免费或接近免费得到服务的。这种模式之所以可以支撑下去，是因为给 95% 的用户提供服务的成本是相当低的，可以看做是零。

很久以来，《征途》一直是大多数非人民币玩家陪少数人民币玩家玩的游戏。史玉柱创办游戏之初曾说，“有钱的人花钱玩游戏，买升级买装备；没钱的人花时间玩游戏，打升级打装备。我的游戏只要

赚少数有钱人的钱就够了,大多数免费玩家都是陪有钱人玩的。"因此《征途》早期注重的一直是人民币玩家。在《征途》中,玩家呈金字塔分布,由塔尖的少数人民币玩家、塔中部的半人民币玩家和塔底部的大量非人民币玩家构成。人民币玩家是指在游戏上花费万元以上的,多数有经商背景;半人民币玩家是指花费约几百至几千元的,多是工薪阶层;非人民币玩家是指一文不花或者只花极少量钱的,主要是学生和收入不高或不愿花钱玩游戏的工薪阶层。

玩家的结构深刻诠释了这种模式。普通玩家即使不付费,也能获得免费的经验赠送,比如"每日报到"型:每天来游戏泡泡温泉,晒晒日光浴(新世界),就可获得几百万到几千万的可观经验;"来就送"型:只要你上网,哪怕什么任务也不做,只在王城自动跳舞,每15秒就赠送几千经验,而且任何人都无法攻击你,相当于安全挂机;"不来也送"型:即使你不上网,《征途》也送经验。60级以上的玩家只要一天不上线,系统就将角色自动转入免费脱机代练,等角色再次登录游戏上线时,往往发现自己已经升级了。网游经营者通常认为"为吸引玩家上线,当然只有先登录游戏,才能获取经验",《征途》却能跳出常规,为避免玩家流失,采取"离线送等级"的举措,"先赠送经验,再吸引你登录游戏",有效提高了活跃客户数。

这些做法虽然是为了赢得95%的用户,却不是故事的全部。别忘了,史玉柱要争取的是金字塔顶部的大玩家!那么他用什么来做到呢?付费既享受特权!

在这款游戏中,玩家消费的重点就是虚拟装备的打造。所用的材料越好,装备的属性越好,玩家的PK能力也就越强。征途通过各种环节的设计告诉你,在游戏当中,得装备者得天下。在《魔兽世界》里,装备能排到服务器第一的,PK连前十都进不去,操作是最重要的。在《征途》却不是,装备好就牛,就可以秒杀人。

史玉柱摸清了像他自己这样的有钱玩家的心理,以用现金购买装备的方式满足了有钱却没时间的玩家。当然,你可以花大量的时

间练级，得到相应的装备，但是如果你没有时间，那你可以花钱购买，而购买装备的价格是随着其等级呈几何数量级增加的。

为了享受充分的特权，那些有钱的大玩家，也就乐得掏钱了。

差异化和平衡

在付费加免费的模式中，最核心的是差异化。免费获得的可能是最普通的服务，支付一定费用后，服务会相对专业，而支付的费用越多，服务质量就越高，享有的权利也就越充分。在这个过程中，服务的层次性是被严格等级化的。正因为等级化，才使得服务体系具有了不断向上发展的生命力，才会吸引少数的5%的消费者为了享受最顶级的服务而付费。

但是，另一个问题是，如果一个体系的向上通道只有一条，那么这个体系是没有活力的。而网游最需要的恰恰是活力。毕竟，95%的消费者还是希望免费享受服务。这是网络游戏的性质——用业余时间寻求游戏带来的快乐——决定的。但是如果他保持了长久的忠实度，花费了大量的时间，磨砺了高超的操作技巧，却享受不到顶级的快感，他的耐心就会丧失。如果他长久被压迫感和剥削感所笼罩，他就会选择逃离。也就是说，一旦脱离了网络游戏的初衷，这个游戏就将被玩家抛弃。原因很简单，如果花钱才会快乐，这种快乐是短暂的、空虚的。

这就涉及另外一个问题——平衡。要解答这个问题，我们得先搞清楚，在这个体系中，5%和95%谁更重要？对于商家来说，显然是5%的大客户更重要，因为他们支撑了商家的所有收入。但是，如果没有95%的小客户，那么5%就是无源之水，无本之木。所以，95%同样重要，他们奠定了金字塔的辉煌。

问题出现了——如何做到5%的大客户和95%的小客户之间的平衡。付费玩家不会因为付了费而抱怨，免费玩家也愿意保持持久

的忠实度，继续陪付费用户玩下去。听起来这是一件很难做到的事情。这个问题是《征途》面临的最核心的问题，它涉及《征途》的盈利模式问题。

《征途》的目标是吸引5%的大玩家付费。其余的95%的玩家是免费陪玩。他们愿意花更多的时间，愿意从操作技巧上来获得网游带来的成就感，而并非付费。付费只是享受更高质量服务的一种形式，是对其他成本的尊重和认可，例如时间成本、技术修炼成本、推广成本等。因此，《征途》要做的应该是保证绝大多数玩家在不付费的前提下，提升《征途》竞技水平的高度和质量。而如果你不愿意付出其他成本，可以选择付费。这样才是真正做到了95%的免费玩家陪5%的付费玩家玩游戏的初衷。当然，让95%免费玩家陪玩，其目标也是鼓励付费玩家付费。

解决的办法则是使通向高质量服务的通道多样化，并不断提高顶级高度。享受高质量服务的通道多元化，本身就会带来服务的差异化。如果只有一条通道通向顶级，那么这个服务体系是没有活力的。而付费作为通道之一，也是实现付费客户和免费客户之间平衡的最有效的办法。

《征途》已然走向穷途？

巨人公司似乎遇到了大麻烦。2009年8月份公布的巨人网络第二季度财报显示：巨人网络2009年第二季度的净营收为3.641亿人民币，较上一季度的3.735亿人民币下降了2.5%；较去年同期的5.048亿人民币下降了27.9%。这应该是巨人公司自踏入游戏行业以来首次财报出现负增长。

分析2009年二季度业绩下降的原因，关键是巨人公司最为赚钱的网游《征途》经过几年的上升期后，已经开始走下破路。大家都知道任何一款游戏都是有生命周期的，这个周期通常包括了这款游戏

的发展期、上升期、巅峰期、下降期几个部分。从现在的情况来看，《征途》的颠峰期似乎已经过去了。尽管巨人公司时不时会推出新资料片来延迟这款游戏的生命期，并推出了续作《征途2》，尽管《征途》进行了多种方式的变革，试图实现转型，但从实际的情况来看，显然没有达到其预期的目的。

《征途》真的无可挽救了吗？笔者认为，《征途》收入的下滑正是因为巨人网络脱离了原先游戏设计的初衷。曾经，《征途》运用付费加免费的运营模式获得了巨大的成功，如今，他们却背离了这个模式。目前的《征途》已然不再是那个让95%免费的《征途》了。它的游戏设计样样都切合普通玩家的心理，让玩家在贪图小便宜的时候花了大价钱。结果是巨人也因为贪图小便宜而付出了大代价，原因很简单，涸泽而渔。

09

百度，规则的制定者还是破坏者？

世间很多事情跟金钱无关。当市场行为尽可能地满足你除金钱之外的欲望的时候，一种新的免费商业模式便可以大行其道——非货币市场模式。百度通过资源整合，搭建了一个公共平台——与各个信息源签订协议，免费供网友使用。然后，通过对网友免费提供信息和形成搜索习惯，实行竞价排名策略。

免费模式之三——非货币市场

所谓非货币市场，顾名思义，就是交易并非通过支付货币完成。我们很容易发现，在我们的各种经历中，尽管对方没有给我们支付货币，我们也喜欢去做一些事情。这些事情跟货币无关。

本来，世间很多事情本身都跟金钱无关，如品德、道德、快乐、尊重等等。我们乐意免费做一些事情，也许是为了享受被人尊敬的感觉，也许是为了得到别人的赞誉和认可，也许是为了通过帮助别人获得一种心灵上的满足感和快乐，也许没有为什么。所以，当市场行为尽可能满足你除金钱之外的欲望，一种新的免费商业模式便可以大行其道。也就是说，当你免费做一些事情并让它成为一种习惯，且它

成为一种集体化行为的时候，商机便出现了。

对方没有给我们支付货币，我们却愿意为对方的产品赢得市场而效劳，这就是非货币市场模式的魅力。商家为我们提供了服务，我们通过参与和享受服务为商家提供商机，双方各取所需，达到一种平衡与和谐，这也是互联网发展的基本最根本的模式。中国最伟大的互联网公司之一——百度，就是利用这种模式，创造了巨大的财富。

信息时代的真谛就是获取信息和发布信息，而百度正是连接信息发布与获取的一座桥梁。当你在百度贴吧上发表一个帖子，或者你在任意一个中文网站或者某个媒体发表了文章，而这个媒体将文章的电子版发表在自己的网站上，那么百度都会将这些信息收罗进来。在这个过程中，百度实现了大量信息的获取。

当我们需要某方面信息的时候，我们通常是进入百度搜索，并从大量的搜索结果中寻找自己想要找的那条。

作为独立的用户，发布信息和寻找信息并没有必然的联系，也就是说，为了获取信息，你并不一定必须通过发布信息来实现交换。你发布信息和获取信息都是免费的，百度不会支付你费用，你也不会为百度支付费用。

当然，如果必须通过交换实现信息的获取，这也是非货币市场的一种方式。例如曾经一度风行的名片网，你寻找某个人的联系方式，必须先上传一张别人的名片，通过这种信息交换，你免费获得需要的信息。整个过程并没有发生金钱交易。

而百度的不同就是完全免费，你需要的信息不必通过交换实现。当然，百度希望你提供信息，但不是通过强制实现的。它是一个信息中介，它跟各个信息源签订协议，比如杂志、报纸、网络，网罗各种信息的提供方，然后免费供我们使用。当然，它自己也可能是信息制造者，比如在百度的产品中，有贴吧、知道、百科等，我们可以在贴吧里上传我们的帖子，也可以在知道里解答其他网友的问题，还可以通过编辑词条，为百科贡献力量。

而这个过程中网民不需要支付费用。这是信息发布的第一个过程。尽管百度的竞价排名策略是针对部分信息的发布者收费，但是并不意味着你不支付费用，百度就不能让你发布信息。

那么百度通过什么盈利呢？正是信息。看似一切免费，但是百度从中赚取了巨大的利润，这是为什么呢？

百度的秘诀就是从你想要搜索的信息入手。其实，你搜索到的每一条信息都有可能是他们的广告。因为他们的主要盈利渠道就是针对信息实行的竞价排名。

所谓百度竞价排名是一种按效果付费的网络推广方式。竞价排名的基本特点是按点击付费，推广信息出现在搜索结果中（一般是靠前的位置），如果没有被用户点击，则不收取推广费。通过这种方式，用少量的投入就可以给企业带来大量潜在客户，有效提升企业销售额和品牌知名度。每天有超过数亿人次在百度查找信息，企业在百度注册与产品相关的关键词后，就会被查找这些产品的潜在客户找到。

在这个过程中，百度其实就是针对信息获得盈利的。他们对信息进行分类、整合，对你需要的信息进行重新排序，然后对信息的提供方收费。这就是信息发布的第二过程，你发布了信息，但是你渴望你的信息在海量的信息中更容易被搜索到，也就是说，你想掌握在信息排序中的优先权，那么你需要付费。正是通过这样的方式，百度获得了巨大的收益。所以，当你在前两页找到很多你认为并不非常符合你需要的信息时，请耐心接着往下看，也许你需要的信息在后面并不太显眼的地方。前两页的内容是留给收费用户的。

百度代表的是几乎所有搜索引擎的生存模式。这种模式的基础，对于信息的发布者来说，是在海量信息中获得信息发布的优先权；对信息的获取者来说，是人们对信息的需求。百度正是对大量的分散信息资源进行了整合，并且搭建了一个信息发布和获取的公共平台，因而成为一种信息中介，让这种非货币市场的盈利模式取得了

骄人的战绩。

资源整合

百度作为一个信息服务商，其最主要的工作就是不断拓展信息渠道，并对信息进行分类整合。在过去的几千年里，信息是主体。作为一种稀缺产品，只有少数人才能得到它。而信息时代，大量信息的爆炸性生长使这种局面发生了颠倒，成了用户稀缺性时代，用户成了信息的主体。一个信息的价值已经变成它能吸引多少人的关注，这就是信息的制造商愿意免费发布的原因。当然，在中国，很多信息还具有稀缺性特点，比如时政信息，政府垄断了信息的发布权，只有政府新闻网站才有资格进行信息的编发，而且商业网站采用这些信息是需要付费的。但是按照信息发展的规律，政府的角色必然会发生改变，它不再是信息的垄断方，而是作为信息的一个发布渠道，以政府公信力为基础，发布令人信服、具有权威性的信息。

从近两年发生的信息革命可以看出来，很多政府不愿意发布的信息都会被网友通过别的方式，比如论坛、博客、即时通讯工具等发布出来。由于缺乏权威性，这些信息往往会引发猜测、质疑、恐慌。这时，富有经验的政府会及时发布官方权威信息，以正本清源，避免混乱。当然，这时候发布的信息就是免费的。从这个规律上看，未来所有信息免费发布的趋势是必然的。

对于搜索引擎来说，它主要的功用就是对信息进行整合，使人们更快捷地找到自己需要的信息。所以，搜索引擎往往通过某种依据或者是技术对信息进行分类、整合，或者是信息的类别，或者是关键字等。在这个过程中，他们就体现了信息中介的智能，为用户提供更加准确的信息。毫不夸张地说，信息就是搜索引擎的生命线！那么作为占据中文搜索 70% 市场份额的百度，是如何运用信息实现盈利的呢？

首先，百度实现对信息源的不断扩展。当你在任何一个网站发布信息的时候，百度的触角有可能就伸过去。他们对你发布信息的平台实行了全信息抓取，不经意的时候，你已经成为百度信息的发布源。

在大量信息的基础上，百度开始了对信息的整合。他们一般采取两个方法进行整合：网民搜索习惯以及付费的多少。

我们终于涉及百度的核心商业模式。百度的盈利模式是“线上广告+竞价排名”，通过关键字定位将相关广告显示给搜索用户。该模式可以概括为：客户愿意出钱，排名就会靠前；出钱越多，排名就越靠前。此外，百度还规定了最低竞价，0.3 元/点击。也就是说，当搜索用户点击搜索结果时，参加排名的网站最少要付给百度 0.3 元钱。一些热门信息，如招聘信息等，点击价格还要更高。在 2009 年第三季度百度的营收中，竞价排名获利占了 90% 以上。竞价排名几乎成了百度目前唯一赚钱的业务。尽管这种以关键字搜索为基础的网络推广曾颇受诟病，但是它在搜索引擎类网站中被广泛使用。而这种对信息进行干预的方式又是百度独创。

这就是百度的秘诀，针对海量信息提出了信息整合的规则，并对运用规则的信息制造商收费。

公共平台

为什么大量的信息制造商在百度免费发布信息，并且大量的信息获取用户都会上百度进行搜索？关键的原因是其公共平台的搭建。我们完全没有门槛设置，任何人都可以免费进入这个平台。

这个平台的基础即非货币市场。我们愿意通过自己的劳动，取得金钱之外的报酬。比如，一家媒体之所以愿意将它的电子新闻免费供百度使用，也许是因为会扩大自己的知名度和影响力，吸引更多的读者了解这个媒体的风格，从而为这个媒体在其收费产品上带来

用户。而许多网民愿意在百度贴吧、百科等产品上免费贡献自己的劳动，也许是为了与跟自己有共同兴趣的网友交流，也许是为了实现一种心灵上的满足感，也许是为了方便别人获取自己的信息。反正，我们乐意为百度贡献自己的力量，尽管它是免费的。

百度是这个公共平台的搭建者，尽量为各种信息发布者提供多样的发布信息渠道，同时满足网民寻求信息的各种需要。它通过一些公认的价值，实现对双方的吸引，比如客观、准确、分类、免费等等。百度提供了各种服务，新闻、网页、音乐、图片、贴吧、知道、百科等等，都是通过制定规则，让发布者的信息更符合网民的需要，也是为网民搜索信息更加方便。

作为一个公共平台，其核心就是获得信息制造者和获取者的认可，同时提供大量分类服务，满足不同用户的需要。对于信息制造方来说，有足够的推广方式可以让自己的信息得到最大程度的普及；而对于信息获取放来说，则有足够准确度能搜到自己需要的内容。双方的使用率和忠实度，都是百度最看重的因素。

所以，为了服务更多的信息制造商，百度采取了一系列手段。一方面，对于在百度自己的产品上免费贡献力量的网民来说，通过积分、级别划分，实现对网民享受权利的提升，用非货币形式来回馈免费为自己服务的网民。另一方面，针对竞价排名造成的负面影响，2009 年 11 月 18 日，百度宣布于同年 12 月 1 日全面引入凤巢系统。这个系统的目的就在于为更好地创造百度公共平台的公信力。“商业的搜索结果有时候更能满足用户的需求，百度的竞价排名模式并非想象中有钱就可以排在前面的，这个概念明显被业界妖魔化。”百度副总裁沈皓瑜在谈到百度一直使用的竞价排名的盈利模式时，对于外界的一些误解显得有些无奈。沈皓瑜表示，百度的整个付费的搜索是一个非常复杂的过程，“在我们的搜索结果当中，质量的权重占得非常大，这一点在新的凤巢上线之后会更加明显，我们也需要正式对外澄清一下，百度的搜索结果并不是有钱就可以买到显示在第



一位的结果的，这更多的取决于网民的自然搜索热度。”

可以说，这是百度在遭遇公信力质疑之后采取的旨在缓和公众不信任感的做法。其本质是为了应对因竞价排名造成的百度公共平台遭遇的信任危机。百度显然已经看到公共价值观的重要性，并采取了行之有效的对策。

百度的困境

尽管百度2007年底迫于压力推出了“综合排名指数”，对排名规则进行调整，但这仅起到暂时安抚客户情绪的作用，并不能彻底解决竞价排名存在的问题。如今，百度又采取了诸如“凤巢系统”等做法挽救公信力危机，但是它仍然备受诟病。这是因为其最根本的盈利模式没有变化——对信息进行了干预。当百度作为搜索引擎游戏规则的破坏者时，遭遇质疑是不可避免的。

谷歌中国区前总裁李开复曾公开表示：“百度的搜索结果受竞价排名影响，不够客观和公正，广告和搜索结果混杂。”这就是百度的根本症结所在。与百度相比，谷歌也卖排名广告，但只出现在专门的广告区域。

搜索引擎是一种信息中介，但这个信息到底以什么方式呈现在网民面前？百度的答案是：排名。的确，在目前的眼球经济时代，谁掌握信息的优先发布权，谁就有可能在激烈竞争中赢得客户青睐。

然而，搜索引擎作为信息中介，目的在于搭建一个信息公共平台，它的核心价值观在于公正、客观的呈现。所以，最初的搜索引擎，其排名方式都是根据网民的点击习惯来进行的。对于同一个关键词，网民点击率高的内容会通过后台的技术系统，自动进入信息呈现的前沿。最后的信息呈现顺序是网民投票的结果，充分发挥了网络的特性，自由、民主、开放。然而，百度却将这种选择权利收归己有，并借之谋利，从这个角度上讲，它已经背离了搜索引擎的价值，而成

为一种信息掮客，利用这种没有约束的垄断性信息发布权进行权力寻租。

百度的这种做法必然会伤害到信息的制造商和接受者。

公共平台的价值就在于公共规则的运用和体现。如果这个以公正客观呈现为基础的平台脱离了其本身的游戏规则，必然受到批判。

因此，头顶着众多光环的百度在壮大中却一直饱受争议。MP3搜索的盗版问题、三鹿牛奶的公关风波以及后来央视曝光的虚假医药广告“竞价排名”问题，都让百度这个中国的互联网巨人偶尔直不起腰来。

面对质疑，李彦宏正在设法转型，进行反攻。李彦宏用“框计算”计划回应“云计算”概念；推出的新广告平台“凤巢”试图将广告和搜索结果区分开来，逐渐消除“竞价排名”事件的不良影响；百度知道、贴吧等网页搜索对营收的贡献也越来越大；百度“有啊”电子商务平台也已启动。

但是，以往各种争议带来的损失总是需要付出代价进行弥补。有人认为，百度的转型可能会造成营收的下降，比如新的“凤巢”广告系统就可能会因为营收压力而重归“竞价排名”的旧路。

李彦宏曾表示，他的理想是靠技术改变世界，“希望自己做的事能改变大多数人的生活方式，让足够多的人受益，这是我的人生理想和目标。现在这个社会越来越趋向合理，你对社会作出贡献了，社会也会给予你同样的回报。”

有时，为了盈利暂时忘却盈利，或许是更好的选择。

10 超级企鹅的威力

随着互联网技术的不断提高，我们曾经付费的项目，其价格已经被不断压低，甚至成为零。在原有基础产品的边际成本逐渐趋于零的时候，原先的商家依靠什么来生存呢？那就是增值服务。腾讯拥有巨大的用户基数，也有及时向其他优秀互联网企业学习的习惯。增值服务的商业模式为腾讯带来了巨大的收入。

免费模式之四——增值服务

所谓增值服务，是指在原来的服务基础上添加新的功能。原有收费功能趋向免费，对新增功能进行收费，从而实现同一商家不同产品的交叉补贴。随着互联网技术的不断提高，我们曾经付费的项目，其价格已经被不断压低，甚至成为零。就像杀毒软件，一款瑞星或者卡巴斯基曾经需要几百块钱。但是360杀毒软件推出，向所有用户宣称永久免费，不仅一下子实现了杀毒软件的免费使用，也大大降低了其他杀毒软件产品的价格，现在一套杀毒软件可能几十元甚至几元钱就能买到。

在原有基础产品的边际成本逐渐趋向于零的时候，原先的商家

依靠什么来生存呢？那就是增值服务。既有服务为商家积累了大量的用户，而商家运用新技术开发新产品，提供增值服务，并收取费用。所以这就形成了另一种免费模式：基础服务免费，增值服务收费。

这种模式的基础是大量的用户基数和永不停歇的产品创新。从技术层面看，它是所有互联网赖以生存的基础。用户基数代表着互联网的发展目标，而产品创新则是互联网生存的命脉。腾讯就是用这个模式，在不断发展的网络技术中享受着技术创新带来的丰厚利润。

1998 年 11 月，27 岁的马化腾从润迅通信发展有限公司辞职，与大学同学张志东创建了腾讯，最初业务是为一些寻呼台做系统集成。两人既当销售，又做工程师，而后来风靡全国的 QQ 软件在当年竟是随项目赠送的副产品。

QQ 因而被最早命名为“网上中文寻呼机”，简称 OICQ。无论从各方面看，OICQ 都是当年马化腾模仿 ICQ 的一个随兴之作。当年的 ICQ 已经席卷全球，但没有中文版，PICQ、CICQ 等中文即时通信软件已经出现，但没能有效打开市场。

确切的原因已经不可知，也许是马化腾看到了 ICQ 以 2.87 亿美元的“天价”从以色列卖到美国，也许是看到了高喊免费的网络公司在大洋彼岸掀起的股市高潮，也许是看到了中国第一批网络英雄们的风起云涌，总之，在 1999 年初的某一天，OICQ 软件忽然被挂在了网上，由定向赠送变成了免费下载。

凭借其简洁、实用的风格以及诸项细心的设计，OICQ 首先在高校一炮打响，然后以高校为中心，以令人吃惊的速度传播开来。OICQ 的用户数以几何级增长，带来的是每月以几何级增长的服务器托管费用。尽管在 2000 年初，凭借 OICQ 仅半年就占领的市场地位，腾讯幸运地拉来 IDG 和李泽楷旗下盈科数码 220 万美元的投资，占股 40%，但是，OICQ 的注册人数继续以陡峭的曲线疯长，OICQ 的盈利模式却依然找不着。

腾讯探寻 OICQ 的盈利模式之旅从网络广告开始，在 2000 年 7 月 25 日的新一版软件中，一个 BANNER 广告条被塞在消息接收端中。尽管腾讯的网络广告销售开展得很不错，曾经在《网络广告先锋》的调查中排第三位，紧跟新浪、搜狐之后。但是，相对于每天新增注册用户几十万（每天新增用户最高曾达 80 万）、一个月就要新加两台服务器的投入而言，网络广告有点杯水车薪。

这时候，一个技术革命挽救了腾讯，那就是中国移动推出的移动梦网。

2000 年底中国移动推出“移动梦网”的一瞬，它也许不知道，这一创新性的价值链条会挽救一批互联网公司。腾讯就在这批名单的前列。

当时，腾讯的情况是，拥有逼近亿级的互联网注册用户量，而且这些用户是有大量消费诉求的，但是，腾讯苦于没有收费的渠道。然而，移动梦网通过手机代收费的“二八分账”协议（运营商分二成、服务提供商分八成），犹如一道闪电，惊醒蛰伏的腾讯。

腾讯迅速开展了收费会员业务，限制页面注册，并开展了移动 QQ 业务，一时间，腾讯成了移动梦网的骨干，在移动梦网中的份额最高时占据了七成。

腾讯赚钱的速度和它当初注册用户的疯长速度一样，仅到 2001 年 7 月，腾讯就实现了正现金流，到 2001 年年底，腾讯实现了 1022 万人民币的纯利润。其间，在 2001 年 3 月份，腾讯为了应付 ICQ 的版权官司，将软件名称改为了 QQ。

腾讯业绩的增长速度在 2002 年和 2003 年开始令人炫目，这两年腾讯一方面推出 QQ 行、QQ 秀等一些新业务，另一方面又不断学习，比如学着新浪推短信和铃声、学着网易推出交友业务 QQ 男女、学着盛大开展网络游戏。在 2002 年，腾讯净利润是 1.44 亿元，比上一年增长 10 倍之多；2003 年，腾讯净利润为 3.38 亿元，比 2002 年又翻了近一倍。

据腾讯的《招股说明书》显示,2004 年腾讯的主要盈利被划分成了三部分,即互联网增值服务(包括会员服务、社区服务、游戏娱乐服务)、移动及通信增值服务(包括移动聊天、语音聊天、短信铃声等)和网络广告。

用户基数

运用增值服务实现盈利的模式,最重要的就是拥有庞大的用户基数。现在,几乎所有的网络,其最大的目标都是不断扩展自己的用户基数。从门户网站到最近兴起的微博,各大网络运营商在用户的争取上使尽了浑身解数。这个用意很容易理解,得人心者得天下,用户代表收入。就像目前的社交网站,虽然暂时还未找到明朗的收益模式,但是动辄上千万的用户数量已经成为互联网世界不可忽视的力量。也许你可以对他们采取的技术和服务视而不见,但是庞大的用户群体告诉你,这是一股不容忽视的力量,这里边一定潜藏着巨大的商机,只是你并未发现而已。所以,腾讯的努力可以说是十分令人尊敬的。

腾讯正是依托其庞大的 QQ 用户群体,不断扩充自己的业务。而在用户基数积累层面,他们不遗余力,一方面不断开发新的服务和业务满足用户的需要,维持用户对 QQ 通讯工具的忠诚度;另一方面,通过其他方面的服务不断吸引新的用户加入这个群体。到目前为止,QQ 用户群已经是一个傲视全球的群体——截至 2009 年 11 月 11 日,腾讯的即时通信注册账户总数达到 10.57 亿,活跃账户数达到 4.849 亿,最高同时在线账户数达到 7550 万。

这是一个恐怖的数据。依托强大的 QQ 用户,腾讯 2009 年取得了骄人的战绩:总收入为人民币 33.689 亿元(4.933 亿美元),比上一季度增长 17.0%,比去年同期增长 66.4%。互联网增值服务收入为人民币 26.226 亿元(3.840 亿美元),比上一季度增长 21.6%,比

去年同期增长 87.3%。移动及电信增值服务收入为人民币 4.462 亿元(6530 万美元),比上一季度减少 5.1%,比去年同期增长 19.8%。网络广告业务收入为人民币 2.936 亿元(4300 万美元),比上一季度增长 20.8%,比去年同期增长 17.9%。

马化腾曾对外界表示,中国互联网变化很快,腾讯在很多方面好像都很敏感,一有什么新东西就赶紧跟进、先去尝试。其实这也是基于诚惶诚恐的心态,不知道什么东西会起来,所以很多业务必须自己有一定的基础,尝试过才行。

马化腾之所以这样做,他最担心的问题莫过于新产品的上线会分流许多 QQ 用户。尽管在技术和影响上,腾讯可能像其他网站那样专业,但是,腾讯时刻保持着互联网领域中的服务应有尽有,从而避免用户流失,得到用户的持续支持,从这个角度上说,腾讯的模仿是有价值的。

产品创新

十几年时间,腾讯完成了三个阶段的飞跃。第一阶段是率先推出针对中国人设计的聊天产品。在互联网初期腾讯把国外的 OICQ 引入中国,推出 QQ 聊天工具,占领市场蓝海,QQ 作为腾讯第一代的生命力,是腾讯发展壮大的坚实基础。

第二阶段是围绕 QQ 聊天平台,推出 QQ 秀等一系列虚拟物品,满足了互联网发展阶段聊天人群的个性化、差异化需求。虽然这个创意也是借鉴韩国的经验,但是事实证明,以 QQ 秀为代表的虚拟物品的销售正是腾讯典型的本土化成功案例。在 2003 年之前,腾讯绝大部分的收入都来自于无线增值业务。

而像 QQ 秀这样的虚拟产品和服务的诞生,为腾讯意外地敞开了一扇天堂之门。2002 年,腾讯开发虚拟货币"Q 币",用户付费后通过等值面额的卡号、密码与 QQ 号关联进行充值。用户拿着 Q 币

在 QQ 秀商城购买虚拟服饰、珠宝首饰、场景来打扮虚拟形象。

2005 年，个性空间 Qzone 的开通极大拓展了 QQ 秀的销售空间，原本只能向用户销售与服饰相关的虚拟物品，在 Qzone 的平台上，腾讯几乎可以向用户销售一切生活物品：桌椅板凳、牙膏水杯、打火机等。

腾讯商业模式的特点为快速模仿，将国内外市场前沿的技术与 QQ 平台对接，并迅速获得盈利。这种模式让腾讯在几年之中逐渐摆脱对 IM（即时通讯）本身的依赖，在 IM 平台之上生长出 QQ 秀、Qzone 和 QQ 宠物等新生命力。

2006 年，以视频播客、网络博客为代表的社交化网络走红，腾讯也针对 Web2.0 开展了第三阶段的全新攻势，腾讯誓言成为中国人在线生活的一个符号。

腾讯相关负责人表示，整合是未来互联网的方向，在腾讯的企业战略布局图上有一个金字塔，从信息传递、知识获取，到群体交流、资源共享，到个性展示、互动娱乐，再到电子商务，腾讯提出一站式在线生活，用户早上九点从腾讯网获取资讯，十点登录 QQ 交流，十二点浏览好友的 Qzone 分享见闻，下午两点观看 QQlive 体验娱乐，四点外出登录手机腾讯网，下午六点给 QQ 秀换新装，在好友面前秀一下，晚上八点登录 QBar 与好友分享精彩瞬间，晚上十点临睡前玩玩 QQ 游戏。

从一个单纯的聊天工具变成一种生活方式——这是腾迅新的生命力。而正是这种生命张力将腾讯提升为一个潜力无限的商业帝国。

腾讯正是这样，从产品的服务到提供产品的理念不断创新，才得以保持在互联网领域不断领跑的优势。长江后浪推前浪，如果一个公司不保持持续的创新力，那么在飞速发展的互联网技术中，必然会被淘汰。一个经久不衰的企业的经验，其实就是不断创新和自我完善的奋斗和努力过程。创新是一个民族赖以生存发展的持久动力，

更是一个企业的生命源泉。

腾讯，垄断万能？

腾讯拥有巨大的用户基数，也有及时向其他优秀互联网企业学习的习惯。无论在哪个领域他们都会及早跟进，及时、有效的模仿为他们提供了持续不断的发展动力，可是，腾讯的未来并不是没有风险的。

首先是网络群体的局限。招商证券分析师周伟佳认为，QQ 的使用群体年轻化既是优势，也是劣势。MSN 对于 QQ 的最大威胁就是 MSN 的商务气质。"工作时间一般都用 MSN，QQ 一般用来联系读书时候的同学和朋友"，工作 2 年的白领小王说。像小王这样的人不在少数，以前，由于 QQ 账号容易感染病毒，大多数公司都严格禁止员工使用 QQ，而当腾讯改进 QQ 账号的安全性之后，公司老板又认为使用 QQ 大多聊的是私事，而 MSN 却例外。这让 MSN 堂而皇之地成为办公室即时通讯工具，而腾讯发展多年的 TM（企业即时通讯）平台却迟迟得不到扩展。这使腾讯与 MSN 相比，在发展商务用户以及白领用户上处于劣势。

QQ 的用户群以 30 岁以下的年轻人居多，大部分为学生群体，腾讯对广告商来说，广告价值没有 MSN 大。目前腾讯的广告客户大多为食品饮料等快速消费品和消费电子产品。腾讯相关负责人表示，现在不是所有广告主都认识到腾讯庞大用户带来的广告价值，不过也有广告主正在逐渐正视这种价值。

第二是细分市场分流用户。周伟佳指出，随着互联网市场的进一步细分，腾讯的用户资源正在流失。阿里巴巴集团旗下的淘宝旺旺通过与中国第一大网上 C2C 交易平台淘宝网绑定，已经获得了一部分的 IM 用户群。微软 MSN、网易泡泡、雅虎通等后起之秀都力求在某一细分市场分得一定的用户群体，点燃可以燎原的星星之火，这

对腾讯构成持续的威胁。

不过腾讯相关负责人指出，用户使用其他服务商的服务，并不意味着放弃使用腾讯的业务。

在网络广告领域，腾讯和新浪、搜狐等门户网站有重合，但规模远小于后两者。腾讯的 C2C 在线交易平台"腾讯拍拍"从试运营迄今已近 3 年，尽管其用户数已与淘宝不相上下，但它只占不到 5% 的交易市场份额，几十个拍拍用户才能产生一个淘宝用户的价值。在技术门槛极高的搜索行业，腾讯推出了"腾讯搜搜"，不过在这个领域，百度、谷歌和雅虎中国已经占据 95% 的市场份额。

马化腾也指出，腾讯的竞争压力主要来自正在扩展业务范围的综合互联网公司以及在腾讯经营所在特定行业中竞争的各类专门公司。

再强的引力场也有自己的范围。即使用户再铁杆，也无法全部迁移到腾讯的众多产品和业务线上。具体来说，在以娱乐和休闲交往为出发点的 QQ 增值业务上，用户的粘性才能发挥最大效力。腾讯在原本应该擅长的大型在线网游领域，也由于盛大、巨人等游戏巨头早已占好位，而无法取得预想的效果。

第三大挑战则是，在腾讯的收益模式中，究竟什么才是主要的模式，尚不十分明朗。互联网增值业务一直是腾讯的主要收入来源，历年在腾讯的收入中占比都超过 60%，但 2007 年出现了增幅下滑，仅比 2006 年增长 37%，而 2006 年则为 132%。曾为腾讯带来大量收入的 QQ 秀产品等互联网增值业务在 2007 年的销售业绩已在下降。

马化腾还指出，2007 年腾讯的不同业务都在不同时间出现起跌，无线业务却因运营商及监管机构加强对服务提供商的限制，处于不景气的行业环境。

在无线增值业务价值链中，产品定价、收费以及大部分营销渠道被移动运营商控制，而内容由内容提供商控制，所以无线增值运营商在价值链处于弱势地位，其利润容易被移动运营商、内容提供商以及



作为营销渠道的终端设备制造商等挤压。2007 年后，整个市场因运营商及监管机构的规例限制有所增加而面临衰退，曾经前景无限的无线业务也面临严峻挑战。被外界一度看好的飞信 QQ 被迫转移到中国移动的飞信平台，无法和 QQ 产生有效互动。

对于腾讯来说，以上的三大挑战虽然不能说致命，但是每一个因素都不容忽视，因为每一个因素都对腾讯的未来发出了强大的挑战。虽然腾讯拥有全球最多的互联网用户，但是如何激发这些用户的忠诚度、贡献比率？如何让这些用户的结构更加合理？如何应对用户的流出损失？如何在多元的盈利模式中，找到真正属于自己的模式？当然，这些问题的答案也许会让腾讯走得更远，但是就目前来看，作为中国最赚钱的互联网公司，似乎这些并不是最重要的问题。

11

开心网——出售“根本不存在的东西”

以拓展用户的真实交际圈为特色的 SNS 日益成为网民最喜欢的服务之一。而以虚拟礼物为基础的礼品经济，则成为 SNS 网站生存发展的基本盈利模式之一。这种存在于虚拟网络中的礼物，已经完全融入社交网站当中，让其大放异彩。

免费模式之五——礼品经济

SNS（社交网络服务）网站的出现成为近两年互联网最热门的话题和网络应用亮点。

从 2003 年 3 月起，SNS 网站悄然从美国兴起，短短的五个月内 SNS 就风靡整个北美，三人中就有一个人使用 SNS 来拓展自己的交际圈。SNS 网站也受到了风险投资的追捧，有些 SNS 网站获得了巨额的投资。在国内，这股旋风也吹得正猛，开心网、人人网等 SNS 网站兴起，已经日渐成为引领社会当前文化潮流的先锋。

而 SNS 之所以走俏，是人们对网络应用需求的变化驱动使然。随着网络社会化应用的发展，网民对网络的要求越来越高，不再仅仅局限于娱乐等方面，更希望网络能对工作、个人的发展提供更加便

捷、高效的支撑和帮助。以拓展用户的真实交际圈为特色的SNS网站无疑会成为今后网民最喜欢的服务之一。

以虚拟礼物为基础的礼品经济则成为SNS网站生存发展的基本盈利模式。

虚拟礼物日渐受到商务人士的青睐，渐渐成为一种新的商业发展模式，这让很多人大跌眼镜。的确，在我们的生活中，虽然网络降低了沟通成本，信息可以实现更快速更便捷的传达，但是在情感的交流上却没有得到丝毫改观，我们仍然会在交流之后感到空虚，仍然会在聊完天后感到无所适从。然而虚拟礼物出现以后，极大地弥补了沟通不足带来的情感空白。毕竟，有很多感情是只有通过礼物才能传达的。

顾名思义，虚拟礼物就是“虚拟”实物的礼物，是存在于虚拟网络中的礼物。虚拟礼物是网络时代的新鲜事物，是因特网使用者借助网络相互馈赠的虚拟商品。它可以是通过电子邮件发送的贺卡、明信片，是众多网站邮箱业务的附加品；同时它也可以是某一网络社区利用图片制作的其他虚拟实物，例如搜狐公司的虚拟礼物“纸鹤”，网易公司的虚拟礼物“香水百合”、“定情璀钻”等。

虚拟礼物具备一般礼物的特点，它是人们表达心意的工具。虚拟礼物除了网络公司免费赠送使用的外，一般是需要用货币（货币充值）或者“虚拟的货币单位”购买的，所以它是一种虚拟商品。

看看Facebook的网页，你就会发现里面所谓的“礼物”其实就是生日蛋糕、香槟、靴子之类可爱的图形，这些礼物一般1美元1件，但量身定做或特别精美的礼物售价则可能高达20～30美元。因此，这个通过出售“根本不存在的东西”获利的模式，被视为几乎完美的商业模式。那么，在免费经济大行其道的互联网上，似乎鲜有服务能收到钱，但是为什么人们甘愿为小小的礼物付费呢？

“人们需要礼物。”踏歌时代CEO欧燊平说。他发现，在2008年的图铃下载和音乐下载中，分别有1/4和2/5的比例是为第三方点

播的，“其实这就是虚拟礼物。人类情感沟通的需求和工具会永远存在，只是表现形式会有变化。”Facebook 的虚拟礼物，其主要目的是提供有价值的东西，而并非仅仅是给你朋友发送一条消息。

虚拟世界的“身份证”

除去付费礼物，社交网站也有大量免费的礼物，但因为具有巧妙的构思和惊人的宣传效果，一些广告主也心甘情愿为之付费。例如，2008 年美国大选结束后，《纽约时报》曾在 Facebook 上赞助了一件虚拟礼物——一份标题为“奥巴马赢了”的报纸，结果这件礼物在推出的第一天就被送出了 22 万次。

值得注意的是，在中国，虚拟礼物的同质化现象使其从免费走向收费的过程并不顺利。开心网的礼物一直都是免费的，刚推出收费礼物的时候就招致网友的强烈反弹。不少网友的心理是，如果收费我就不送了。这就带来一个问题，在大量免费礼物存在的情况下，收费模式如何成立？

个性化是解决这一问题的方向。这个市场的需求是特别个性化的，怎样低成本、大规模地提供年轻时尚的产品是一个问题。其中，DIY 是个性化必不可少的一部分。虚拟礼物最大的特点和要求就是必须搞清楚是谁送的礼物，怎么能表现送礼人的身份特征呢？就要靠你的签名、声音和形象。

个性化为礼品经济带来了巨大的机遇，踏歌时代公司就是应运而生的生产虚拟礼物的企业之一。踏歌时代依靠图形、图像和语音处理技术，研发出一系列个性化的虚拟礼物产品，其最大的特点就是允许用户通过手机和互联网，进行包括文字、照片、卡通形象、语音在内的 DIY。例如，用户在普通的虚拟鲜花上写上自己的签名和祝福，就成了一份独一无二的礼物。2009 年七夕前夕，腾讯就从踏歌时代采购了这种“文字鲜花”，售价 2 元一朵，仅在下午 4 点上线到次日

上午11点的试销阶段,就卖出了4000多朵。

除了文字DIY之外,应用人脸卡通技术,通过用户上传的照片就能制作出卡通形象,然后跟虚拟礼物结合,发给朋友,成为虚拟世界畅行的身份证明。人脸卡通的基础技术是人脸识别,能识别出一张照片的特征值,如脸形是怎样的,鼻子多高。而语音识别技术则在未来能支持用户通过手机演唱歌曲,便捷地制作自己的MTV,作为礼物发给朋友。

虚拟礼物的战场也蔓延到手机上。

2009年9月15日,虚拟礼物公司SiVola推出了面向iPhone手机的Facebook虚拟礼物"iGift"。用户不仅能通过iPhone上传照片,制作个性化的虚拟礼物,还融入了视频。用户能在应用程序中搜索YouTube视频,发送给朋友。想一想,当你生日的时候,你的手机上收到玛丽莲·梦露当年献给肯尼迪总统的《总统先生,生日快乐》的音乐视频,是不是很好玩呢?

当然,除了娱乐功能之外,手机也是发挥虚拟礼物商务功能的平台。保险销售员最沮丧的事情莫过于给客户打电话,对方不接,发短信也不回,但如果用手机给对方发一份虚拟礼物,对方的态度则会大不相同,因为这是一种情感沟通。踏歌时代也专门开发了一项商务产品——手机名片客户通。手机名片能支持用户用短信、彩信的方式来进行个性签名,就像在QQ、MSN大受欢迎的个性签名一样,满足各种企业不同的宣传需求。另外,手机名片不仅仅是个名片,还是一个客户通,手机礼物能构成一个互动营销系统,加强企业与潜在客户之间的关系。这就是一个全员营销的工具,会跟正式的商务名片相得益彰,互相补充。

开心网的困惑

靠种菜、钓鱼粘住网友的开心网(kaixin001.com)悄然推出收费

项目——用户网上赠送虚拟"生日礼物"需掏钱购买。一些网友对此表示反感和争议,开心网则表示此举属于摸索阶段,目前没有其他收费计划。

在开心网的"礼物"组件中,不久前刚增加了一栏"生日礼物"。如果想送出这份虚拟的"生日礼物",需要掏出2元钱。笔者登录开心网"礼物"组件后看到,"心想事橙"果篮、"一见倾心"钻戒、星座蛋糕等几十款"生日礼物"都被标上"2个开心币"的价格,但"普通礼物"和"高级礼物"仍为免费状态。

笔者在开心网论坛上看到,不少网友对收费组件持反对意见,有网友表示绝对不会花钱玩这种游戏,甚至提出"哪个组件收费就删哪个",但也有网友表示网站要发展,收费也在情理之中。还有不少网友猜测这只是一个前奏,并担心人气较旺的组件如"花园"、"朋友买卖"也将收费。

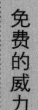
但是开心网宣称,目前没有其他收费计划,而对生日礼物收费也并不是为了从用户身上挣钱。开心网推出收费组件,态度比较谨慎,"目前还处于摸索和尝试阶段,只是新增加的一块业务,并不是对原有项目进行收费。"

事实证明,信息时代,谁最敏锐地觉察到变化并顺势而动,谁就最有可能在新的领地占据制高点,在变革中将对手远远甩在身后。也许,当人们在社交网站上看不到醒目的"礼物"二字,虚拟礼物已经完全融入到社交网站的那一天,才是虚拟礼物市场大放异彩的时候。



第三部分

免费的威力



导读　为什么要免费?

免费是商家的温柔一刀。传统的商家都在绞尽脑汁思考怎样获取利润最大化，如提高商品价格、压缩成本等。也有一些新创企业在冥思苦想，怎么才能吸引客户来体验我的产品呢？但是，无论哪个商家都会发现，越是想掏空消费者的口袋，消费者越是捂紧口袋。

商家在广告上花费了大量费用，你视线所及的任何一个地方，都能看到各种各样的宣传口号，从你出门，看见公交车上"上搜狐，知天下"，到你上了地铁，看到地铁电视上"OLAY 玉兰油，肌肤与你越变越美"；从你打开广播，听到"脑白金，年轻态"，到你坐在饭桌上看到餐厅的墙上贴着"怕上火，喝王老吉"……你的生活就这样被一个个广告包围了，甚至连你晚上做梦的时候，梦里都可能插播了广告。

但是，越来越精明的消费者却并不买账。也许下一秒，在消费者的记忆里，上面的广告就变成了"上搜狐，知新浪"，或者"脑白金，神经态"。上面的广告语虽然形成了宣传攻势，却没有形成如商家所期望的大量的购买力，其根本的原因是商家误判了形势。首先，我不仅知道你的产品，我还知道许多跟你同类的产品；其次，我知道你想让我掏荷包，可是你没告诉我为啥要掏荷包。这就形成了当前中国市场经济发展中一个深刻的矛盾：人民群众日益提高的商品鉴别水平和国内商家低劣的营销水平之间的矛盾。而促使矛盾产生的最根本原因，是客户没有形成对某种产品的消费习惯。或者说，之前已经有了其他同类产品的消费习惯，而这个习惯是不容易改变的。

消费者已经不会随便购买仅仅是知道的东西。网络的不断普及使得过去信息不对称的情况得到了极大的改观，如今的现实是，他们在购买一件物品时，也许会根据自己的经验去购买自己中意的那个品牌；而如果是一种新鲜的产品，他们也会先上网搜索一下同类产品，货比三家。他们还一定会参照有过消费经验的消费者的意见，经

过判断之后才决定是否消费。

商家也许会抱怨，这些家伙越来越精明了。是的，如果你还像以前一样，以为消费就是猫捉老鼠的游戏，那么尽管你消耗了大量的营销费用，收益仍然会很不理想。因为消费者早就看清楚了商家贪婪的嘴脸，自然本能地产生防卫心理，他们才不会那么容易上当呢！

这怨不得商家。随着市场经济发展的程度越来越深入，没有一个企业可以在所处的行业做到唯一，而它必须时刻提防来势汹汹的后来者那一双双狼一样的眼睛。在市场这个大舞台上，唱戏的人越来越多，你方唱罢我登场，唱法各不相同，唱功良莠不齐，这是市场竞争的性质所决定的。然而问题在于，怎样才能把观众吸引到我的舞台前？观众凭什么捧我的场？

这个时候，商家是不是可以停下脚步，换一个思路，告诉消费者：我的产品满足了你新的需要，和你使用过的其他同类产品有巨大的不同，并且让你不付出任何代价，就可以去体验一把！

大多数人都会去试一试的，因为它无法抗拒。免费的服务谁不愿意享受呢？大家都喜欢免费的东西，不仅是出于爱贪图小便宜的人性本质，关键是免费试用降低了消费者的消费风险。商家完全不用担心大多数顾客得到赠品就马上离开。看似商家亏了，实则搞这种促销的商家每天可以增加8%左右的销售量，而这些消费者可能产生的持续购买所带来的收益会更大。况且，我们东方人尤其讲究面子，如果免费吃了人家的东西，在商家建议购买时，似乎有了种拿人手短，吃人嘴短的感觉，多不好意思拒绝，加之产品真的不错的话，往往会决定购买。

所以，如果你尝试一下免费，那么你将会发现，它的效果比你说一万句“快来用啊”要管用得多。当然，如果你的服务做到专业，让顾客感到贴心，即便是提供者有商业目的，消费者也会情不自禁地将这种丑恶的发现过滤掉，消费者仍然愿意将它变成自己的一种生活方式。

管理学大师彼得·德鲁克认为：商家存在的价值就是为顾客创造价值。其实事实正是如此，当企业这样做了，为顾客创造了价值，企业也开始变得有价值。同样，当你不是处心积虑地思考如何掏空消费者的口袋，而是考虑如何塞满消费者的口袋时，奇妙的事情就会发生——消费者开始回报你，将真金白银塞满你的口袋。就像潘石屹，早已习惯上微博分享自己的所见所闻和瞬间的思维火花，而韩寒也十分乐意把自己对社会的看法随时写在博客上。这种经历跟拥有的财富没有关系，跟名气的大小也没关系。我的意思是说，所有人都会喜欢上免费。作为商家，能够利用给予的最佳手段——免费，这个市场中最有力的杠杆，势必可以撬动挡在消费洪流前面的巨石。

12

杀毒软件狼烟再起

多年来，人们已经习惯使用收费的杀毒软件。然而，这些提供收费服务的杀毒软件公司遭遇来自360的袭击。这次袭击有些蹊跷，它不是降价促销，以薄利多销的方式获得更高的收入，而是要免费将杀毒软件派送给用户。

360的突围

在互联网对IT行业进行摧枯拉朽式革命的时候，杀毒软件市场多年来却像一个平静的港湾。杀毒软件市场似乎并不为互联网发生的一切所动，依旧我行我素——面向个人用户的软件正迅速转化为互联网服务，但杀毒软件却仍然以套装软件为主流。以套装软件发售是软件厂商最常规的商业模式，用户付款买回套装软件，安装到自己的计算机上，运行扫描，查杀病毒。杀毒软件厂商每年进行软件升级，用户再次付费后升级自己的查杀病毒软件。互联网的迅速普及似乎巩固了这种商业模式，杀毒软件厂商甚至不再制作光盘，用户只要在线下载杀病毒软件，付费获取激活码，激活软件后即可使用；至于软件升级，用户需要再次付费，软件即可进行自动更新。

对用户来说，计算机里的信息是重要资产，只有少部分人敢于冒险使用盗版杀毒软件。因此，传统的通用软件商业模式在中国遭遇盗版打击而普遍无法生存的时候，杀毒软件免于遭受盗版的灭顶之灾。因此，在这个小小的港湾里，杀毒软件厂商像海滩上的海豹一样，懒洋洋地挪动一下圆滚滚的身躯，让温暖的阳光晒着另一面。

就是在这样的市场情况下，一个很著名的病毒爆发了——熊猫烧香。就是这个被专业人士鉴定为没有什么技术含量的病毒，席卷了中国网络，而曾经宣称“无所不能”的大部分杀毒软件表现得脆弱不堪。

在这场风波过后，主动防御进入人们的眼帘，各个杀毒软件厂商都开始宣传自己产品的主动防御效果！而主动防御的效果并未有良好的体现，免费，这一个在中国软件历史上曲折但是仍然坚挺的字眼出现在大众的视野当中！

也就是在这个没有保护的市场中，开始出现大规模的免费使用活动，当然早期的这些活动都保持在半年以内，如卡巴斯基和奇虎360推行的半年免费序列号版本；瑞星早些时候的三个月免费版本，现在的免费半年版本；金山毒霸持续到现在的37天体验，还有和腾讯QQ合作的会员免费，和希捷硬盘推行的OEM一年版；江民也有免费30天的体验。

然而，连盗版都无法奈何之的杀毒软件，这次却遭遇来自360的猛烈袭击。这次袭击有些蹊跷，它不是降价促销，以薄利多销的方式获得更高的收入，而是要免费将杀毒软件派送给用户——这是一个不可理喻的决定！以价格为杠杆的供需曲线在这里失去了意义，需求变成了无穷大的直线。

《中国网民信息网络安全状况研究报告》的数据显示，在非套装防火墙产品中，瑞星防火墙和360防火墙产品占有比例分别为35.8%和30.9%，占到整个市场的2/3的份额。在使用辅助安全工具软件产品的网民中，主杀流氓软件和木马的360安全卫士占到了

79.3%，具有明显的优势。

360总裁周鸿祎用一个极端的价格——零，动摇了杀毒软件厂商脚下的土地。用周鸿祎自己的话说，这是互联网与PC的对话。然而，以此他又将能成就什么？

360在两年内在安全领域内突破三甲，并在局部占有70%的市场份额，这与免费产生的无穷大需求密切相关。

同样值得玩味的是，360.cn同时销售其他杀毒软件厂商的软件，例如金山毒霸2009360专用版、卡巴斯基反病毒2009版等。周鸿祎几乎和所有主流杀毒软件厂商都谈过免费的问题，但他们都认为周鸿祎的想法比较疯狂，认为免费要革自己的命。后来卡巴斯基被周鸿祎说服了。这就是周鸿祎，你会喜欢他，因为他能够帮你赚钱；你会讨厌他，因为他随时要砸你饭碗。然而，一个令周鸿祎一直烦恼的问题是，别人总是在问他，既然免费了，那到底怎么挣钱？

周鸿祎清晰地告诉你他的目标：以免费赢得金字塔底的众多用户，对高端增值服务进行收费。

360现在有将近三亿的用户，将来360会推出一些增值服务，但这个增值服务并不是每个人都需要的，只是少部分人，尤其是高端用户需要的服务，比如安全的电脑备份。在信息化高度发达的今天，企业对数据进行备份已经是一个企业共识。但这项服务大多数人可能并不需要，可能有的人只愿意花几块钱买这样的服务，但随着电脑安全、数据备份的风险防范意识越来越深入人心，这样的增值服务就是可以收费的。按照周鸿祎的设计，360推出的第一个增值服务是“安全存储”。他算了一笔比较理想的账：每项服务有1%的人愿意付费，一项服务只收10元，3亿的网民基数，一个月就能收3000万元，一年就是3.6亿元，多推几个这样的服务，就可以把安全市场做得更大。

周鸿祎要把360做成什么样，在一些人看来其实基本上清晰了。艾瑞咨询首席咨询师曹军波表示，周鸿祎就是把360做成一个安全

平台，像运营搜索引擎和即时通信那样，把安全做成一个互联网入口。

周鸿祎说，尽管大规模地推行免费，但目前的360并不缺钱。"通过提供免费的杀毒软件，360平台上的用户越多，其盈利价值也就越大，前提是我们必须把产品做好，因为产品对用户是免费的，他的更换成本为零，如果你的产品不好用，他会毫不犹豫地换掉。"

周鸿祎表示，其实360已经是一个收支平衡的企业了。"我们平台是不收费的，但有些用户开始习惯于通过我们平台来购买一些杀毒软件，如金山毒霸、卡巴斯基等，但这次大规模推广免费杀毒，已经将这部分收入抛弃，360做好了安全，未来肯定不差钱。"

此时，对于习惯了免费的网民而言，也似乎一下子迈入了杀毒软件的免费时代。

周鸿祎对免费模式的贯彻是坚决的。此前，360安全卫士高调宣布推出用户无须升级木马库就能查杀木马的"云查杀引擎"，他表示，杀毒软件的特征库升级机制沿袭了20年，资源占用过大和滞后查杀的弊端日益明显，360要从根本上解决这一痼疾。

而之后，他采取了更加过激的行为——在"创新中国 DEMO CHINA2009"活动决赛上，周鸿祎现场举起一把大锤，将一件象征着木马的玩意儿重重砸碎。这一举动马上引起了现场人群的遐想——周鸿祎是不是要彻底砸掉传统杀毒软件厂商的饭碗？他直截了当地回应："不是我要砸他们的饭碗，而是互联网砸他们的饭碗。"

周鸿祎宣布推出完全免费的杀毒软件，等于让自己站在名门正派的传统软件厂商的对立面。随后，360安全卫士与瑞星公司之间的口水战经常会占据各大媒体的重要版面。不过对于最终用户来说，曾经高高在上的杀毒软件价格被拉了下来，而且还多了一个"免费"的选择。

免费模式让360孤立无援?

自从2009年10月20日正式推出免费杀毒软件、发动"免费战争"以来,奇虎360遭到了杀毒行业的围攻。顿时,杀毒软件行业再度掀起轩然大波,无论是赛门铁克、卡巴斯基等国外安全厂商,还是瑞星、金山等国内杀毒软件企业,无一例外地被卷人这场旋涡当中。先是一些杀毒软件大佬们纷纷表态,免费杀毒行不通,而后昔日盟友金山软件发动闪电公关战。

对于周鸿祎的长驱直入,作为杀毒软件领域传统霸主的瑞星、江民、金山等厂商显然坐不住了。与去年的激烈反应相比,今年的瑞星沉稳许多,表面上并没有公开接招,但私底下却毫不放松。就在360杀毒发布的第二天,瑞星官网上就将同样刚推出的瑞星2010产品全线免费半年。但在瑞星方面看来,"免费模式不值得跟风"。瑞星副总裁卢青坦言,免费杀毒软件对于消费者而言,的确诱惑不小,同时也可以让用户群急剧膨胀,"但是,如果杀毒软件真的免费了,拿什么来继续投入研发?"

安全行业人士倾向认为,搅局者360极具威胁的出招,将把国内传统杀毒厂商逼到危险境地,要么迅速转型、积极应对,要么出让市场份额。国内杀毒市场前所未有的大决战已经上演。

面对同行质疑,360公开回应,"互联网上人人都需要的产品一定是免费的。这代表着互联网的文化,因为整个互联网就是建立在免费而且开源的基础上,包括大家今天用的Apache+Linux+MySQL数据库,都是免费且开源的,如果它们是非常昂贵的产品,办个小网站都需要很高的成本,那就不会有互联网的兴盛。"在360看来,安全软件绝对不该过多地打扰用户,这不是说360要打造一个良性的广告平台,而是看到了杀毒软件真正的生存之道。360的逻辑是,互联网产品的开发成本是固定的,这意味着用的人越多,用户的边际成

本就趋近于零，同时安全已经成为互联网的基础服务，和人们的生活联系越来越密切，其中会衍生出很多可能是个性化的、小众的增值服务，只要用户基数足够大，即便只有1%的用户需要，也会带来不菲的收入，而且会远远超过现在杀毒市场每年10亿元的规模。网络经济中卖软件的销售模式将全面转型为卖服务，谷歌、QQ、盛大、网易等国内外互联网公司已经成功证明了这一点。

杀毒软件免费模式将长期存在

随着奇虎360免费杀毒软件的推出，个人杀毒软件的价格门槛迅速降低。厂商在经历了多年收取软件费用的单一盈利模式之后，开始探索新的盈利模式。对互联网应用细分市场的深入防护将成为安全厂商，重要方向之一。

中国互联网用户对收费软件的接受程度低，多年以来，不管是国内的传统杀毒软件厂商还是国际老牌厂商，都难以完全打开市场。加上盗版软件的影响，个人防杀毒软件的推广面临困境。近年来安全厂商不断通过低价和其他营销手段拓展市场。2009年，奇虎360免费杀毒软件的推出加速了杀毒软件价格的下降，为保护已有市场份额，各大杀毒软件厂商基本都采取了跟随战略。但是，在用户规模得到增长的同时，厂商也面临利润空间不断缩小的局面。个人杀毒软件市场发展具有以下两大趋势：

第一，从盈利模式角度来看，多元化趋势明显。免费杀毒软件将占据大部分个人端市场，传统的单纯收取版本费用的盈利模式已经受到较大的挑战。各阵营的厂商根据自身的特点，开始进行盈利点的探索。瑞星、卡巴斯基等传统厂商凭借在国内强大的品牌价值和渠道销售能力，在一定时期内仍将坚持软件收费的模式，其定位于互联网用户中的中高端用户，这类用户对网络安全有较高要求；奇虎360等新兴厂商利用互联网用户对免费软件的青睐，短期内装机量

实现了大幅上升。其盈利模式将依靠海量客户端发展其他的增值业务,甚至广告业务收入。目前其目标用户主要是中低端的网民,这部分对网络安全要求不高,有利于免费软件的推广。

第二,从产业趋势来看,网络安全将和互联网应用进一步融合。随着用户需求的不断增加,相关的互联网应用不断丰富,涉及到银行账户、虚拟财产安全等个人信息安全的应用越来越多。由于网络监管的瓶颈,病毒、木马、钓鱼网站等陷阱层出不穷,细分市场背后黑色产业链的发展壮大给互联网用户的网络安全问题带来了巨大的挑战。防杀毒软件对个人的保护难以面面俱到,下载病毒库的升级模式导致在很多用户利益遭到侵害后才能大规模启动保护功能。这要求保护网络安全的链条必须延伸到提供服务的企业端,以提升安全防护响应的速度。从 MSN 和金山的合作以及江民和腾讯的合作中,可以看出互联网应用和网络安全的融合将进入初步发展阶段。

当前大部分防杀毒软件面临一个模式变革的门槛,尤其是对于传统的安全厂商,面对免费模式的冲击,定位自身在未来细分市场的位置,精确地实现对目标用户的营销,已经成为当务之急。

13 免费网游午餐难吃

目前的免费网游大多数是指进入游戏不收费，但是游戏道具是收费的，而且收费昂贵，你可以不买，但是不买的话在游戏里寸步难行。因此，免费网游的名声并不好听，在许多玩家眼里，它只是一个吸引用户介入的幌子，甚至是一个骗局。然而，不得不正视，现如今是免费游戏的天下，放眼网游世界，已经没有什么收费游戏出现了。

免费网游的昨天

免费网游从诞生之初就备受诟病。首先说说网游现在的运营模式，基本上分收费的和免费。所谓收费的一般是计秒的方式收费，也就是说，你玩多长时间就按规定收多少钱，《魔兽世界》、《大话西游》等游戏都是这样赚钱的。游戏公司想赚钱，必须依靠精良的制作、可玩耐玩性来吸引广大玩家，玩的人越多，游戏公司赚的钱越多，如果不好玩，游戏公司只能死掉。所以，至少要在游戏的设置上相对吸引人，这也是网游成瘾的原因。这是早期的网游常见的收费模式。这种模式类似于避风塘奶茶店，收取一定费用以后，你爱喝多少喝多少，爱喝什么口味喝什么口味，只要有人来喝就好。

其次说说私服。由于游戏的源代码泄露，私服盛行，导致网游公司损失惨重，有免费的谁玩收费的呢？私服的免费不是真正的免费，而是以卖会员或者卖游戏道具来赚钱，通常会员是10元或5元人民币一个月，比最早的盛大《热血传奇》35元人民币一个月便宜很多，私服架设者相对费用较低，赚钱要求也不高，所以赢得了很多私服爱好者。于是网游公司开始针对私服展开了一系列的应对方式，免费网游迎合了更多的玩家，变成了对付私服的一个大噱头。说白了私服就是山寨版奶茶店，好不好喝卫生不卫生无所谓，反正很便宜，味道差点也无所谓。

最后说说免费网游。所谓免费网游是指进入游戏不收费，但是游戏里有很多道具，这些道具是收费的，而且收费昂贵。当然，你可以不买，但是不买的话在游戏里寸步难行。基本上是玩不下去的。还是拿奶茶店打个比方。这个奶茶店进门是不要钱的，但是要喝奶茶可以，只给你白水，你要加奶？可以，5块钱一份，光加奶不好喝，再加点茶？好的，10块钱，还是没味道？还得来点糖，一份糖3块，一份不够得来三份，珍珠奶茶里面得有珍珠啊，来份珍珠吧，不好意思珍珠论颗卖的，一颗一块钱，你来几十颗？这个奶茶只此一杯，不够您再付钱买。算来算去门票是没有，但是一杯奶茶够在自助店里喝三天了。

玩过免费网游的都知道，免费网游就是上面说的奶茶店，其实，表面上摆出的一种其实你自己可以选择的面孔，很多人也觉得这是我自己选择的，属于“姜太公钓鱼，愿者上钩”。实际上不是的，从心理学角度上讲，这是种心理暗示，一种心理绑架。

免费网游目前已经成了一个旗号。许多网游公司正是打着这样的旗号粗制滥造，欺骗玩家。号称终身免费，来就送×××元人民币，事实上，账号不是谁都能拿到的，需要申请，每天多少名（通常不超过100名），通常是申请不到的。然后各大公会家族粉墨登场，你可以在任何论坛的任何地方看到家族刷贴，内容是：××家族（公

会)进驻××游戏,加入公会即可得××账号或者装备之类。各位玩家看到广告心痒难耐,纷纷主动加入各 QQ 群,注册公会论坛网站,进入 IS 或者 YY 的公会 ID 等待发号,几乎各个公会语音频道都人满为患。为了等号,玩家守候在电脑前焦急守候。某些游戏有些推广员系统,公会 OW 直接发出自己的推广员页面让玩家去他的页面注册账号,说是每天发经验包之类云云,然后玩家们心怀感激地注册了。

进入游戏以后,发现此游戏不花钱寸步难行,先是几十块一百块地花,后来慢慢不够了,就几千块往里砸,再后来上万,再后来发现咱是穷人只好撤了,卖号吧几万块钱砸进去卖不出来几百块。为啥?因为装备之类都贬值厉害,扔吧,基本上觉得很可惜。这时候发现网游公司赚得盆满钵满,公会老大一个个数着兜里的钱,那叫一个美!

可能有朋友要问:公会老大怎么会赚钱?我只能说兄弟你别天真了,网游公司赚钱赚得多是因为有公会帮忙啊,公会去网游公司拿号是免费的,拿多少有多少,一部分可以卖掉,没卖掉的就可以发了,基本上公会和网游公司有协议的,底限是几千人可以拿多少钱,美其名曰广告费。只要人带进去了,有钱拿,其他的关他什么事?所以公会老大跟很多网游公司公关关系非常好,合作非常愉快,美其名曰合作公会。不然你以为公会老大天天没事做,就是玩游戏的米虫吗?网游公司和公会互利互惠的合作还不止这些,还有网上评比个什么网游之类的调查,除了一部分是网友自发顶帖,更多的是公会做了枪手,一个公会成百上千人,点一下多少钱就落入了公会的腰包,这些谁知道?

这些事情无非是告诉大家一个事实,这个事实揭示了目前许多网游公司"免费"背后的陷阱,那就是网游公司做局,公会负责拉人,一起玩一个"姜太公钓鱼,愿者上钩"的把戏。大量玩家不明就里,就被圈了一大把。

上面只是开局。后面怎么唱还得看网游公司的手段,免费已然

成了他们招摇撞骗的工具。

手段之一:赌博。赌博吗?不是,是类似赌博,疑似赌博,绝对不是真正的赤裸裸的赌博。不是赌博吗?不是才怪,开箱子就不用说了,这是老虎机第 888 代,绝对发发发,这些玩家开起来没够,这东西游戏里能打出来,但是没钥匙,钥匙得花元宝买呢,一个元宝一把钥匙,一元宝等于一块多人民币,最贵的钥匙才十几个元宝,“不算贵”……

开箱子算赌博,还有这个地图那个岛的,反正花钱进的能打到什么不一定呢。还有什么内功、穴位,那都得练,想练吗?给钱!给钱也不一定能练成,有几率的嘛!没练成不好意思,你钱已经花了。

还有玩家的赌博,赌的是元宝、骰子、飞随机、跑坐标,总之能拿来赌博的都赌,输赢怎么也得几千元宝,多的上万,游戏中的游戏币变成了筹码……这个是没人管的,玩家们赌输了还是要多多买元宝的。网游公司乐得不管,你们爱赌赌去。

手段之二:版本更新。版本更新意味着有新的装备出来了,又有新的花钱玩意出来,那就意味着原来的装备极速贬值,前一天还值 1 万块的东西今天就值 10 块钱了。那怎么办?你自愿买的,跟我网游公司没关系。一个月之内就像股市一样狂跌,如果说股市还有跌停和反弹,那么装备的价值那只有跌的份儿,绝不会反弹。反正这个装备出新的,还是要花钱买新的装备。买新装备对网游公司又是好大一笔进账。

手段之三:各种活动。周年有周年庆典,各大节日有各大节日庆典,所谓的庆典就是道具增加爆率啊,消费点数累计奖励啊,什么这仙子那使者啊,逢庆典搞活动,装备价钱一跌再跌,为什么?就是为了让这些东西贬值,套取更多的钱,然后有理由搞点什么新的花钱玩意儿出来。

手段之四:周边产品。比方说密码保护产品,一个产品只能绑定一个账号,账号忘了,产品手续再全也白搭,因为服务是基于账号的,

账号丢了就再买一个吧。要是你账号多，你得多买几个。你要是不买怎么多赚钱呢？密码保护产品一代出了，账号还被盗，就建议你买二代，二代不行就买三代，你一直买，账号还是一直丢。借用小沈阳的一句话："这是为什么呢？"至于为什么大家自己想去吧。

总之，目前的免费网游显然已经成了一种忽悠的伎俩。免费营销模式本来没有错，可是免费经被一些和尚念歪了，更糟糕的是，这种模式正在网游世界大行其道。

真的没有免费网游吗？

免费游戏是近几年国内网游行业竞争激烈的产品，与时间收费模式相比，它是符合目前市场需求的，约六成的网游都是采用这种模式，它符合目前国内互联网玩家的消费习惯。免费网游就等于让你免费进入游乐场游玩，一些初级的游戏项目不需要收费，如果你要玩一些高级的项目，例如过山车，你就要给钱了，因为游乐场需要对各个项目进行维护和提供服务，这都是合理的，事实证明，这也能最快并最大限度地吸引用户加入游戏当中。

对于一款免费网游来说，最重要的并非最高在线人数和总用户，而是活跃付费用户的比例和平均消费值。为用户提供好的娱乐服务，吸引更多的用户进来玩，这无疑很重要，然而更关键的是，只有更好的服务才能让更多、更大比例的用户愿意付费购买。有些游戏开发商只顾及眼前利益，不是做好内容吸引玩家，而是利用色情、暴力、美女、博彩等手段去抓取玩家的眼球，让玩家不断地在里面烧钱，这无疑是杀鸡取卵的做法，对国内游戏行业伤害很大。游戏开发商应该目光放长远一些，而不是只顾眼前利益，扼杀国内网游行业的发展。

国内网游的运营模式一直都是游戏开发商"伤透脑筋"的问题，绝大部分都是徘徊于按时间收费还是免费（即道具收费）两者之间。

国外游戏开发商主要通过销售游戏光碟赚钱;在国内,游戏开发商主要是通过卖服务卖体验盈利。

陈天桥表示:"'免费游戏'模式并非中国特有,它在全球市场有着坚实的基础。"在盛大的网络游戏用户中,约有6%为付费用户,他们贡献了盛大几乎全部的运营营收。不过,盛大并不会放弃通过免费玩家获利的机会,该公司计划推出游戏广告,即利用网络游戏中的广告,向耐克、可口可乐和丰田汽车等广告客户收取费用。

免费游戏最大的特点就是它的休闲化倾向。也就是说,游戏厂商的着重点已经从收费制度的千方百计留住玩家,转变成为满足玩家需求和提高玩家乐趣。

在最短时间内最有效地满足玩家的需求,提升玩家的乐趣——这样厂商才能实现自身收益的最大化,而对于玩家而言,也开始把注意力转移到过程乐趣中,比如:交友、自我展示等等。这样看,免费游戏的社会亲和力就非常明显了。

总之,免费网络游戏并非是一种欺骗行为。毕竟网络游戏本身是免费的,但是虚拟物品购买的决定权还是在玩家的手中。游戏运营到最后是要赚取利益的,相信只要是提供不影响游戏平衡的道具,大多数玩家还是能接受的!



14

免费时代，音乐已死？

如今的音乐人不得不面对的一个现实是：唱片业已经奄奄一息。卖唱片曾经是他们赖以生存的最重要的渠道。数字化是大众娱乐史无前例的狂欢，却是唱片业的梦魇。在免费“比特”洪流的冲击下，传统唱片业的发行量和销量持续下滑，一片惨淡。免费时代，音乐真的要死了吗？

音乐人的呐喊

以前出新专辑大家都还会去买，但是现在环境变了，大家都从网上下载，没人再去买唱片。以前新专辑卖五万张、十万张才算大卖，现在卖四千张已经很了不起，这种现实我无法接受。

——谢霆锋

传统唱片就快变成文物了，我觉得快的话两年，慢的话五年。

——羽·泉

我现在每天都有崩溃的感觉，都有一种……你知道什么叫做绝

望吗,就是一刹那觉得我编的音乐弱到家了,觉得自己活得太惨了,自己毫无是处。这么多年来我没睡过好觉,为了音乐我能做的都做了,甚至我的生活方式都随着我的音乐感觉去改变。

钱的问题是最让人痛苦的,因为我的家庭不是很有钱,弟弟和家人都需要我帮助,你要为了去赚这些钱消耗你的生命,熬一夜,熬到一照镜子都不敢认自己,你就是为了拿来钱之后赶紧去买你想要的东西。现实中花钱的地方太多,我觉得我不能平衡这些东西。连我最崇拜的音乐制作人之一——张亚东都那么痛苦,你说我们还抱什么希望啊?中国国内的音乐人注定只能看着外国音乐大师的照片,听着自己刚做的、永远也卖不出多少钱来的音乐,在"音乐手淫"中寻找快乐了……

——一个音乐人的独白

如今的音乐人不得不面对的一个现实是:唱片业已经奄奄一息。卖唱片曾经是他们赖以生存的最重要的渠道。然而,苹果之父乔布斯大人用一个巴掌大小的白色玩意——ipod,断送了音乐行业那条数十年如一日,而且本该继续维持的财路。MP3 播放器诞生的那一刻就注定了 CD 会被技术革命的车轮无情碾过。我们过去打口 CD 店如获至宝地淘来的那些压路碟,仿佛先知般地早早预测出它们如今几近末路的前途——要么被屈指可数的懂行买家收走;要么被彻底遗忘,丢到某个角落,成为历史的尘埃,永远都不会有人想起来。当音乐可以免费欣赏的时候,谁还会去购买正版的音乐唱片呢?

事实上,很多人已经忘了上一次买唱片是什么时候。从 20 世纪 90 年代开始,数字音乐开始在国内盛行起来。据不完全统计:目前我国共有大小 7000 多个音乐网站,这些音乐网站大都提供在线音乐视听及下载服务,而国际唱片工业协会网站上公布的中国合法正版数字音乐商不足 20 家。中国的网民接触数字音乐是从免费盗版音乐开始的,这也让网民潜意识中形成了网络音乐就等于免费音乐的

思想，使得日后从事收费正版音乐的网站困难重重。

网络盗版音乐如火如荼地发展，在严重侵犯了音乐所有者产权的同时，也扰乱了正常的市场经营秩序。传统唱片业损失惨重，有数据表明，因为盗版泛滥，全球唱片业2004年的损失达45亿美元之巨。而正版音乐网站也处于夹缝中求生存的尴尬处境。由于盗版音乐网站建设成本低廉，没有采取任何收费形式，用户就可简单获得自己所需的音乐，这深受用户的喜爱。相对需要支付巨额版权成本的正版音乐网站来说，视听下载收费则是主要的一种盈利模式。一边是免费大餐，一边是收费音乐，面对盗版的泛滥传播，正版音乐网站的前途渺茫。

当音乐人苦苦抱怨自己的音乐被贱卖的时候，歌迷却并不买账。说歌迷反而是其中的得益者，未免有点过分，但事实就是如此。今天，大家想听什么歌都能在网上找到，并可以免费下载。不花一分钱就能获得音乐享受，这已经成为大众音乐消费中一个根深蒂固的习惯。那个我们熟悉的唱片时代正在消亡。

每一次技术革命背后，总是会有人欢呼，有人抱怨，但谁也没想到这一次会来得如此之快又如此彻底。然而，事实上，作为歌迷，我们早已经爱上这个免费享受音乐的时代！

值得庆幸的是，唱片的没落带来的并非都是坏消息。唱片走入末路，却让演出市场火了起来。

2009年，曾经一潭死水的广州演出市场异常火暴，而在北京、上海以及其他城市，2009年的演出场次也都比往年有增无减。

以往很多老歌手，即使是处于半退休状态，仅靠当年的唱片版税收入，他们的日子也还是能过得很好。但现在唱片已经卖不动了，他们每年获得的版税自然也锐减，所以他们都纷纷出山，重新站到舞台上演出，这才是真正赚钱的项目。

而另一方面，即使是一些后辈歌手，同样也因为看到了唱片业的惨淡，而选择去争取更多的演出机会。这个道理很简单，以前的歌手

在发片后，就开始举办巡演，目的是跑到全国各地去为自己的唱片做促销，但现在的形势反过来了，出唱片变成一种宣传手段，目的是为自己争取更多的演出机会。从这个角度看，就很容易理解，为什么现在稍微有点人气的歌手都去做演唱会了。换作十年前，能有资格开个唱的，大部分都是有分量的歌手，但现在，即使是出道一两年的新人，也会跑去红馆办一场演唱会。

从理论上来讲，按照现在的递减速度，在3年之内，CD就会告别唱片业，成为博物馆里用来怀旧的奢侈品。就像之前的黑胶和卡带一样。当然，黑胶和卡带现在也能找得到，只不过播放它们的设备已经快成了稀有的古董。自1982年诞生以来，这种薄薄的塑料片已经在全球卖出了2000亿张，但近两年它的命运却越发地让人悲观起来。

许多音乐人在对传统唱片业彻底死心之后，又被只喊热爱不掏银子的歌迷们搞得失望不已。在音乐几乎成为一次性消费品，已经像水一样便宜且容易获得的今天，歌迷们究竟在多大程度上愿意付钱来买自己的音乐呢？偏偏大多数乐迷都只认“FREE万岁”这么个死理儿，未来的音乐到底该走向何方？

免费真的会葬送音乐行业吗？

是的，数字化是大众娱乐史无前例的狂欢，却是唱片业的梦魇。在免费“比特”洪流的冲击下，传统唱片业的发行量和销量持续下滑，一片惨淡，也造成了音乐创作本身的委靡。目前的音乐看起来似乎已经有明显的崩坏迹象。MP3、互联网的发展，对原本以CD、专辑为载体的音乐世界的冲击，几乎是毁灭性的。新一代消费者头脑中蔓延着的音乐免费概念，看起来像是最终要饿死音乐家、彻底整垮音乐行业的一场人类瘟疫。

于是，很多人发出了这样的哀号：如果免费盛宴再如此娱乐下

去，只能“至死”。

但在这样的声音背后，这些人又不得不承认，数字化的便利无可置疑。缺少资金滋养的唱片业被判定10年内消亡的命运，除非奇迹出现。其中最关键的原因就是这些人不知道如何收费。

2003年4月，苹果率先推出数字音乐收费下载，给流行音乐在互联网时代的生存带来了曙光。但这一伟大的计划尚不能拯救同样处于水深火热中的中国唱片业。

中国的互联网发展没有美国那么普及，特别是在不发达地区，但中国人爱上了手机。2001年中国移动电话用户突破1亿；2006年仅中国移动一家的用户就达到近3亿，成为世界第一；2008年，中国移动用户数量达到3.5亿；到2009年8月，中国移动的用户数量已经突破5亿，蝉联世界第一，也是世界上首个用户突破5亿的移动运营商。

移动就是力量。2006年6月，中国移动推出了无线音乐俱乐部，为中国移动用户提供一站式音乐消费及娱乐服务，带动了整个音乐市场的良性健康发展。

用户花钱下载歌曲到手机里，可以享用正版音乐的乐趣，但不能复制给别人，这就解决了“无限免费”问题；中国移动与音乐版权拥有者分账，利益共享。

分账模式按次付费，不涉及版权买断，保证了唱片业的生存底线；而中国移动也下定决心不成立自己的唱片公司、不签艺人，专心做运营商、渠道商，给唱片业吃下了定心丸，保持了行业良性生态。最重要的是，中国移动强大的用户群基础和销售能力，让唱片业开始真正享受到数字化带来的巨大市场和收益。

目前，中国移动无线音乐俱乐部的会员已经超过1亿人，其中高级会员超过8000万人，在这些热爱音乐的固定群体中，每月付费消费客户数高达95.7%。目前全球共有超过300万首歌曲，其中中文歌曲60多万首，而中国移动无线音乐俱乐部目前已达到100万首歌

曲的规模，拥有中国最大的数字音乐版权库。

付费下载的数据更加激动人心。2008 年，中国移动无线音乐累计下载量超过 12 亿次，下载量前 5 名的歌曲都超过了 1000 万次/首。在“白金唱片”仅以 10 万计算的今天，这是传统唱片业无法企及的天文数据。

久旱逢甘霖，中国唱片业也终于迎来了自己的“方舟”，有了这个平台，不但可以获得稳定的收益，而且可以依托无线音乐强大的用户群平台，进行深入推广，以很低的成本将市场细化到四五级市场。组织歌友会、见面会、大型演唱会变得更加容易，互动性更好，一条短信息就能让热情的粉丝从四面八方涌来……

无线音乐已经成为音乐界的共识。从最早的尝试到全力依靠，2009 年莫文蔚的“回蔚”专辑即不再发行实体唱片，只通过数字化渠道发行。很多歌手都已经把中国移动的无线音乐俱乐部作为首发和主要推广平台。

其实，虽然传统的唱片销售已经濒临死亡，但是对于音乐人来说，发片、演出、活动、互动等多层次的销售渠道，已经让音乐走向更丰富和多元的盈利时代。

15

招聘网站向何处突围

现在，招聘网站的统一盈利模式仍然是向企业收费。经济危机使得招聘网站利润下滑，于是纷纷琢磨如何收取更多的费用。然而笔者认为，网络招聘能否脱颖而出，思考的重点不在于怎么收费，而在于能否给企业和求职者提供更真实、更有效的服务，能否给他们带来切身的利益。而免费则成为一把威力无比的利剑！

招聘网站，被逼进了死胡同？

前程无忧、中华英才网和智联招聘作为中国的三大招聘门户网站，在2009年皆遭遇重创。一直高歌猛进的网络招聘行业受金融危机影响，企业招聘需求萎缩，以企业端收费为主要盈利模式的主流招聘网站市场严重萎缩，出现不同程度的亏损。尤其是地方性、专门性、企业的官方网站的崛起，使得它们的日子更加难过。更要命的是不断爆出的负面新闻，如有网民投诉在招聘网站上投递简历20多份，却无一有回音，部分用人单位的邮箱更显示并不存在。各大招聘网站涉嫌为“冲业绩”，大量炮制过期的招聘信息愚弄求职者。网民指出，曾经在三大网络招聘网站上搜索发现，最近三天或最近一周的

招聘企业、职位信息有90%居然与前两个月的招聘信息相同。

知情人士指出，这缘由在于当今招聘行业竞争越来越激烈，部分招聘网站为了拉客户搞促销，对企业采取付费一周就送三个月使用期的策略。这样，即使企业用户已经找到合适的人才，也会继续把招聘信息挂在网上，以提高自身知名度。此时，网站上的信息让人真假难分，这更让求职者质疑用人单位是诚心招人还是变相做广告。如此下去，网络招聘行业的公信度将岌岌可危，最终可能造成行业发展遭遇瓶颈的恶果。

这一猜测并非全无依据，从艾瑞最新数据可以看出，网络招聘行业巨头的利润前景不容乐观。网络招聘行业巨头的利润空间越来越少，反映了越来越多的求职者对招聘网站不满。归根到底，这是因为网络招聘市场竞争激烈，还是一成不变的运营模式把自己逼进了死胡同？

我们来探究一下当前招聘网站遭遇的行业瓶颈。

业内人士分析，目前国内人才招聘网站存在的种种问题，根源在于整个网络招聘提供的是封闭式的产品服务，而缺乏开放性的平台又使得企业用户和求职者难以聚拢。

一方面，由于封闭性，因缺乏企业对简历的关注信息，所以求职者通常只会采取渔翁撒网的方式投递简历，在等待应聘企业的回复信息时，产生坐立不安的感觉更极为普遍。此种信息传递的受阻必然大大减弱了企业与求职者间的互动性。

另一方面，庞大的互联网信息量是带动求职者热衷于利用网络求职的重要因素之一，但目前企业用户普遍只能付费发布招聘信息，导致招聘信息量的积累有限。长久下去，信息量的缺少必然造成网络招聘行业企业与求职者相互流失的恶性循环。

此外，目前传统招聘网站赖以生存的收入仍然是基础性的网络招聘收费，对于国内众多中小型企业来说，这样硬性的收费让它们望而却步。

以上弊端引发起了业界对现有的网络招聘模式可行性的思考。因为目前国内的中小型企业约有3000多万家，现有需求招聘的超过500万家。这些企业的不断发展壮大还会为招聘市场提供无法预计的职位需求。如何为这些中小型企业提供有效的服务，成为网络招聘行业一致的关注热点。

如何另谋出路已经显得格外重要。

新生代的冲击

近段时间，一个以第三代人才招聘网站著称的招聘网站在行业中引起了一阵骚动。百才招聘网率先尝试把基础性网络招聘收费项目变成终身免费，企业用户可以在网站上享受免费发布职位、免费查收简历等服务。这样的举动无疑把重点落到了中小型企业的切身利益上，大大提高了企业用户使用网络进行招聘的驱动力。同时，求职者在百才招聘网能查看到简历受企业关注的情况，这必然会增加用户和企业的互动性，使招聘信息的流通更加畅通无阻，这点恰恰是传统的招聘网站所忽略的。

针对“招聘网站上投递简历无回音”和“虚假信息遍布”的现象，百才招聘网不但呼吁业界能把好招聘企业信息的门槛，还从自身出发，专门建立“质量控制中心”，对企业的营业执照等信息进行审核，以确保招聘企业的真实性。同时在网站上也能让求职者清楚地了解招聘企业对每一职位的查看率和回复率，以确保招聘信息的有效性。

网络招聘能否在如此不利好的行业运行模式中脱颖而出，重点在于能否给企业和求职者提供更真实、更有效的服务，能否给他们带来切身的利益。

求职者、招聘网站、企业之间的强弱地位本质上还是由供求关系决定的，找工作本身已经是一件不容易的事情，那么要想找到一份称心如意的好工作，就不仅仅是准备与运气能够决定的了。而招聘网

站作为招聘者与招聘企业之间的桥梁，掌握着强大的信息优势，自然就可以向双方收取费用。企业需要高端职位，所以就有了专门的猎头部门；而如果有些人需要更好一点的工作，毫无疑问招聘网站也能够利用自己的信息优势提供服务。

例如，你交钱成为VIP求职用户（VIP也分等级），可以享受特定数量职位分类的简历靠前和简历推荐，并且发送到招聘企业的邮件时也会作重点推荐，甚至可以享受专门的VIP求职经理的一对一服务。有时应聘同一职位的人超过五百，很多人的简历几乎就没有机会被看到，所以这也是脱颖而出的办法之一，这其中展示的核心问题还是职位与优质职位的供给与需求严重不符。

在短期内可能还不会有招聘企业推出这样的产品，不过毫无疑问这只是时间问题，招聘网站不是做慈善，实现盈利是它们最基本的一种诉求。

当然这种服务短期内可能会受到求职者和企业的诟病，求职者认为这样的做法是不公平的，但是绝对的公平是不存在的，大家都认为百度竞价不公平，人家百度还不是一样活得好好的？至于企业会认为招聘网站可能会为了金钱的利益而影响对它们招聘需求的中立性，可能会偏向付费求职者。不过这些障碍对于招聘网站来说，已经不算是无法突破的障碍，它们现在需要的只是一个恰当的时机和一份优秀的策划方案。

现在很多招聘网站都在向企业收取信息发布费用，这样可能会导致这些企业向免费的招聘网站转移。收费招聘网站承受不住免费招聘网站带来的巨大压力时，就会采取降价、部分免费等措施，而这些措施最终会将招聘网站带入完全免费的模式。

16

免费邮箱，几多欢喜几多愁

2004年，谷歌推出了1G免费邮箱——Gmail，在容量上极大地挑战雅虎邮箱的老大地位，这让雅虎高层震动。为了应对来自Gmail的挑战，他们把之前的免费邮箱存储量从10MB提高到100MB。雅虎高层担心，Gmail的1G免费服务会让许多雅虎的付费用户另投新欢，但是结果却出乎意料。

雅虎与谷歌的免费邮箱之战

2004年4月1日，谷歌公司发布了一篇新闻稿，宣称将推出新的网络邮箱Gmail服务。在位于谷歌公司总部南边6英里的雅虎公司总部，高管们几年前就预料到这一天会到来。

这一天终究到来了。雅虎无疑是最大的电子邮箱提供商，用户总数超过1.25亿人，大多数用户使用的是雅虎免费邮箱，总容量为10MB。如果想要更大的邮箱，可以申请总容量为25MB或是100MB的付费版本。而且，付费邮箱可以免除广告的侵扰。雅虎的邮箱生意很赚钱。然而，谷歌有意进入邮件市场的消息让雅虎的高管夜不能寐，因为此前雅虎得到的消息就是，谷歌将推出1G的免费邮箱，

容量为雅虎免费邮箱的 100 倍。

谷歌为雅虎带来了不小的危机。雅虎的高管丹·罗森维格(Dan Rosensweig)、布拉德·加林豪斯(Brad Garlinghouse)和中山戴夫(Dave Nakayama)赶紧聚在一起商量对策。

雅虎遇到的问题是免费经济学里的经典困境。雅虎作为老牌的邮件供应商,不得不应对谷歌后来居上的挑战——新加入网络竞争的公司总比早先进入的公司更有优势。一方面,早先进入的公司有固定的收入流,因此害怕新的业务模式会影响原先的客户。另一方面,雅虎这样的公司客户数目更多,如果要给上亿的用户提供和 Gmail 一样的服务,资金投入将是天量数字。

而谷歌提供电子邮箱服务之初还没有用户,即便提供 1G 的免费邮箱储存量,几台服务器就可以应付最初几千用户的需求了。雅虎则有上亿的用户,如果也提供和谷歌一样的服务,就需要买下满满一仓库的服务器。

雅虎的高管越想越觉得形势严峻。尤其是那些使用雅虎 100MB 付费邮箱的用户,他们给雅虎带来的是直接收入,如果他们从 Gmail 那里得到 10 倍容量的免费邮箱,会不会另投新欢?邮箱用户会不会滥用扩容后的邮箱,把容量很大的邮箱当成免费仓库?更糟糕的是,雅虎高管觉得,如果要保持自己的领先地位,还需要提供比谷歌更大的邮箱容量。

布拉德·加林豪斯和中山戴夫好好算了一笔账,会议室的白板上画满了各种图表。他们计算了存储器的成本、对存储器的预期需求量,最后得出一个经典的结论——少数用户会消耗很大的存储容量,而大多数人只需要消耗一点存储容量就够了。但是,这一点多久之后会变化呢?

雅虎的高管还讨论了该如何把不同的邮件放置在不同的存储器上。也许雅虎可以把日期比较久远的邮件储存在便宜、反应速度比较慢的存储器上,把那些比较新的邮件储存在价格更高、反应速度更



快的存储器上，这样邮箱用户就能很快地查阅近期邮件。然而，要把邮件进行这样的划分，就需要建立一种全新的软件架构，或许需要更高的成本，冒更大的风险。

最后还不得不考虑公司的收入问题。雅虎邮箱不仅能给公司增加广告收入，带来收费邮箱用户，还能给雅虎网站其他服务带来更多忠实的客户。当雅虎邮箱用户从邮件界面进入雅虎网站主页，或是浏览新闻时，公司赚到很多钱。因此，雅虎不能承受邮箱用户的流失。

Gmail 邮箱面世了，为使用者提供 1G 的免费空间。作为应对之举，时任雅虎首席运营官的丹·罗森维格大笔一挥，批准公司购买价值数千万美元的服务器和存储设备。随后，在一次行业分析师参加的会议上，雅虎宣布给邮箱用户提供的免费存储量从 10MB 提高到 100MB，而付费使用 100MB 邮箱的用户将得到退款。到了当年年底，雅虎的邮箱容量已经和 Gmail 的 1G 免费空间持平了。到 2007 年，雅虎更上一层楼，宣布用户可以免费得到容量不封顶的海量邮箱。

推出了邮箱新服务之后，事态的发展让雅虎高管们感到惊奇。付费用户并没有成群地离开雅虎，他们觉得还是有一些功能是值得掏腰包的，例如付费的邮箱没有广告邮件的骚扰。那些没有续约的收费邮箱用户也没有马上就离开雅虎，因为他们是按年和雅虎签订合同，人们的邮箱使用习惯并不会一夜之间就发生巨变。他们依然会看完邮件后删除，所以储藏量增长的势头并没有如雅虎高管担心的那么恐怖。

雅虎的策略收到了效果，它依旧保持着电子邮箱市场领头羊的地位，而 Gmail 只是用户数远远落后的季军。电子邮箱并没有成为雅虎看不见底的一个销金窟，而是继续给公司带来了盈利。它和谷歌的免费邮箱展开了对攻，而且变得比谷歌邮箱更加实惠，并首先实现了各大网站最终必定要承诺的海量邮箱服务。雅虎干脆把服务优

惠到底，这一招也收到了效果。

不过，谷歌的发展并没有画上句号。谷歌正在开始新的征程，它用免费来打入每一块新市场，并和竞争对手展开厮杀。在这些新市场上，软件和信息经济推翻了原有的经营模式，并创立了全新的模式。

免费邮箱，鸡肋还是鸭胸

在国内，免费邮箱让运营商们感到头疼，因为这意味着无偿的技术支持、无偿的全天候服务。很多运营商都把免费邮箱看做鸡肋的时候，那他们为什么还在苦苦经营，不肯迟迟放弃？是打肿脸来充胖子吗？既然263可以放弃免费邮箱业务，全部转向收费，网易又何苦坚持为3亿邮箱用户提供服务呢？新浪又为何推出.cn免费邮箱来丰富邮箱品牌呢？免费邮箱到底是运营商眼中的鸡肋，还是广告投放者心中的鸭胸脯？

占有大量用户的老牌门户免费邮箱基本都有广告，而一些占有量小的新推出的免费邮箱基本没有广告，至于上述品牌邮箱的内嵌广告数量，这里就不一一列举了，感兴趣的朋友可以数一下文字链接、图片广告、弹出广告等等。即便没有明显广告位设计的免费邮箱，相信网友每个月也会收到几封打折卡或者优惠券邮件的，说得不错吧？

谈到广告的问题，势必会涉及费用。按照复杂的互联网广告计算方法来看，无论是弹出次数、页面浏览量、独立IP数量；还是按天、按月按季度，还是按使用群体、按邮箱活跃量等等计算，这些费用都会比每个月几元的VIP邮箱高出几百倍，也会比按年收费的企业邮箱用户高几倍，不是吗？也就难怪腾讯会收购Foxmail、新浪会推出.cn免费邮箱，邮箱客户量上去了，广告主自然就找上门来了，有广告了，免费邮箱还会是鸡肋吗？难道不是这个道理吗？

不管是羊毛出在羊身上，还是羊毛出在狗身上，免费邮箱本身不会有羊毛，但是会有狗肉存在。邮箱不收费并不代表就没人给免费邮箱厂商支付费用，投入和回报总会有一定的比例。



同花顺为何受到资本市场青睐

在证券市场交易无纸化的过程中,一款快速、安全、稳定的行情系统软件成为投资者必须配备的工具,对此,同花顺采用了完全免费的策略,将其行情系统免费提供给所有用户。同花顺免费行情软件不仅以安全、快速享誉业界,而且获得了众多投资商的青睐,并最终赢得资本市场的认可。

同花顺的崛起

用来炒股的同花顺自身将会被炒作。作为A股市场唯一一家互联网金融信息服务行业的上市公司,同花顺业已登陆创业板。

同花顺2009极速版提供国内最新最快的大盘行情和闪电下单功能,完全满足股民炒股需要的行情、数据、交易、社区、资讯等功能。同花顺可免费查看29个国家的股指和港股,是股民炒股必备的免费工具。同花顺通过国家SSL安全认证,支持几乎全部券商委托交易。

现年39岁的董事长兼总经理易峥持有同花顺36%的股权,是公司的实际控制人。大学期间一次编写证券分析软件的经历为易峥找到了财富之门。

1993 年，浙大工业自动化控制专业的在校生易峥接受了一家证券公司的编写证券分析软件的任务。这点燃了他自主创业的梦想。

1994 年，易峥以 25 万现金和价值 15 万元的固定资产，与另外一位出资 10 万元现金的合伙人一起创立了杭州核新。起初，易峥抓住期货市场的需求，编写了一个能让操盘手看到席位持仓情况的软件，销售异常火暴。这也是他创业以来的第一桶金。

随后，公司转向了更具市场潜力的证券交易软件系统。从此，公司的发展进入了快车道。易峥较早推出“平台免费，增值服务收费”的业务模式，以免费的证券行情交易客户端和同花顺金融服务网为平台，迅速占领了市场，并聚集了大量人气。截至 2009 年 6 月 30 日，同花顺金融服务网拥有注册客户约 7253 万，平均每日独立 IP 的访问量约为 281 万个，每日使用同花顺网上行情免费终端的客户约 357 万人。

招股说明书显示，同花顺主营业务包括网上行情交易系统、金融咨询及数据服务和手机金融信息服务。

股权分置改革后，靠股市“吃饭”的同花顺进入了快速发展的通道。招股说明书显示，公司的营业收入由 2006 年的 2310 万元上升至 2007 年的 8640.9 万元，再到 2008 年的 11736 万元，实现了三级跳跃。

在同花顺的三块业务中，最具发展潜力的是手机金融信息服务。这块业务在公司的主营业务中起步较晚，但是增速迅猛，公司希望这一块业务将来能实现爆发式增长。

公开资料显示，同花顺是目前国内市场上唯一一家同时与中国移动、中国联通、中国电信三家移动运营商展开合作的金融信息服务商。

不过，由于证券行情及交易软件市场基本饱和，所以同花顺在这一块的收入来源主要是现有客户的系统维护和升级需求等服务收入，属于能看到天花板的市场。而在金融资讯与数据服务领域，同花

顺作为市场的后入者，在短期内难以撼动金融界网站一枝独秀的优势地位。

当资本市场遭遇免费模式

2009年12月9日，浙江核新同花顺网络信息股份有限公司（以下简称“同花顺”）在获得创业板IPO资格1个月后，拿到证监会批文，并在全景网上进行了盛大的路演。在近3个小时的网上路演中，众多投资者对同花顺创新“免费经济”的商业模式表现了浓厚的兴趣。

同花顺很早以前就认识到“免费”的重要意义，并对“免费经济”进行了创新，结合同花顺和行业情况，摸索出一条适合自己的商业模式。

众所周知，在证券市场交易无纸化的过程中，一款快速、安全、稳定的行情系统软件成为投资者必须配备的工具，对此，同花顺采用了完全免费的策略，将其行情系统免费提供给所有用户。同花顺免费行情软件不仅以安全、快速享誉业界，还每年投入大量资金进行升级改造，譬如2009年10月份创业板设立后，同花顺即在行情软件中嵌入创业板板块，为业界首家。此外，行情软件强大的资讯、数据功能和简便的操作方式，进一步增强了用户的粘着度和忠诚度。

在此基础上，同花顺开发出多种衍生工具，覆盖实时数据、基本面资料、资金面分析、模式化交易等功能层面，涵盖金融资讯及数据服务、手机金融信息以及金融网站资讯服务等领域，为证券公司和个人用户提供完备的金融服务解决方案。

这种商业模式带给同花顺极高的回报，2007年销售收入比2006年增长了2.6倍，2008年销售收入较2007年增长36%，2009年上半年的销售收入接近2008年的70%。截至2009年6月30日，同花顺总资产为1.83亿元，净资产为1.29亿元，分别比2006年12月31

日增长 536% 和 549%。专业机构的统计也显示，同花顺在所有金融信息服务商中，综合实力位列第二。

根据同花顺的规划，它未来将发展成为国内最具竞争力的互联网金融信息服务商，这需要两条腿走路，一是继续优化免费的网站平台资源、行情软件，给消费者提供最优质的服务；二是进一步加快研发，开发出更多具有价值的产品。这也是同花顺登陆创业板的目的，按照计划同花顺将发行 1680 万股，占发行后总股本的 25%。募集资金合计总金额 2.52 亿元，拟投入手机金融服务网二期项目、同花顺系列产品升级项目、新一代网上交易服务平台项目、机构版金融数据库项目和营销服务网络建设项目。

"目前，中国证券市场上互联网公司较少，通过 IPO 方式上市的生意宝、焦点科技等大都是 B2B 模式，同花顺这样的 B2C 模式公司更加稀缺。创业板中，互联网概念公司仅神州泰岳，该公司也成为创业板第一高价股。"一位分析人士表示，"互联网公司有了好的商业模式，其增长往往爆发性极强，远超传统行业的公司，同花顺的前景值得看好。"

此外，尤为值得一提的是，同花顺的客户主要是证券市场投资者，因此相对于其他公司，同花顺尊重投资者的意愿显然更加强烈。客户和投资者的双重身份将让同花顺的大小股东以更加主动的心态，督促同花顺改进产品、提高销售业绩，以及完善公司治理结构。



淘宝PK易趣，谁是赢家?

淘宝用免费战略撬动了易趣在中国的生存基石。eBay在北美市场是靠向卖家收费而受到投资商青睐的，它从一开始就盈利，而且获利颇丰。可是，马云却宣布中国的淘宝是免费的，而且"几年内都将免费"。就这样，游戏规则在最敏感的一点上被重写了，从"收费"到"免费"，淘宝已经远远甩掉昔日的"领先者"易趣。

网购十年:从萌动到出芽

2009年8月20日，亚洲最大网络零售商圈淘宝网发布了《2009年度上半年网购市场发展报告》:2009年上半年淘宝交易额809亿元，逼近2008年全年的999.6亿元;注册会员1.4亿，占全国网民数四成以上。网络购物成为拉动内需的主要渠道。

2009年9月10日，阿里集团迎来十周年纪念。"我对18个创始人说，电子商务会在中国成功，互联网在中国会成功，我们坚持了10年，我们证明互联网、证明电子商务会成功。我们将对全世界宣布，未来10年阿里巴巴的目标是什么？我们想打造一个新的商业文明。"马云如是说。

回忆往昔,1999～2009年十年间,中国涌现了众多B2C、C2C网站,伴随着经济此起彼伏,几经沉浮。它们既令网购日趋成熟,又因种种原因,成为网购发展史的沉沙。

谈中国网购发展避不开8848。作为中国B2C的开山鼻祖,8848.com当年不断刷新奇迹。同年(1999年),邵亦波创立易趣网,开中国C2C网站先河。

此时,互联网在中国兴起不久,网购更是新潮玩意儿,但这个新奇事物最初就彰显了其蓬勃的前景。易趣推出个人网上开店服务后,一周内吸引5000多位网友“尝鲜”,这也是中国首批靠网络来赚钱的网民。业界没有预料到,此后这一群体将以惊人速度膨胀,并发展为“新360行”。

然而,由于企业急功近利及行业本身不成熟,网购之路暗伏危机。2001年7月,易趣宣布对卖家收费,为人所诟病,也为后来者留下了赶超空间。2001年左右,受互联网泡沫影响,网购进入低迷期。领头羊8848没能熬过冬天,猝然倒下;雅宝网这一曾与易趣齐名的C2C网站,最后也因资金原因无法坚持下去。

三年间,中国网购市场重新洗牌,频频受挫中大浪淘沙,走向了一番新天地。

2003年,非典肆虐,给经济高速增长的中国迎头一棒。但正如龙永图预言,“后非典时代”会有一批新产业和企业家诞生。2003年5月,淘宝网诞生上线。20天后,淘宝网迎来第1万名注册用户。

可以说,SARS改变了网民消费习惯。同年业界巨头eBay以1.8亿美元接管易趣,进军中国。此前,易趣经过几轮厮杀,占据90%以上的市场份额。但易趣依旧实行收费,这给了免费的淘宝成长的机会。不到一年,战争以淘宝获胜终结。三年间,淘宝探索出一套独特的C2C运营模式,抛弃了eBay的邮件式沟通,开发旺旺即时通讯工具;创造第三方支付工具——支付宝,并在2005年升级,推出“全额赔付”。可以说,这场战争无形中推进了网购市场的规范化。

2005年，中国消费市场迎来井喷，中国的消费增长率连续16个月超过12%。恰逢其时，阿里集团宣布，追加10亿元投资，淘宝网继续免费三年。

2006年开始，网购格局回归理性，频频出现收购、合并、注资，几大重要网购网站出现鼎立之势——淘宝网成为亚洲最大购物网站；腾讯公司旗下的拍拍网正式运营；TOM在线与eBay成立合资公司，更名为TOM易趣；2007年6月5日，卓越网更名为“卓越亚马逊”。此时各大网购网站日趋成熟，认清自己也看准竞争对手。

2006年5月10日，淘宝开创B2C业务，推出“淘宝商城”。这一平台在减轻中国中小企业渠道压力的同时，也让他们看到了通过网络建立品牌的可能。“重要的是必须以消费者为中心，以消费者为导向，进行定制化生产，迅速开始新的营销。”在马云眼中，未来的网购市场将会升级为C2B，所有的制造业必须根据消费者的需求改变自己的产品设计。

2008年，金融风暴席卷全球。当政府以及社会各界苦寻扩大内需的途径时，以淘宝为代表的网络零售行业却保持翻番的增长势头。

这是因为面对“大”市场，淘宝展开了“大”动作——阿里集团启动“大淘宝战略”，旗下淘宝网和阿里妈妈即日起合并发展，共同打造全球最大电子商务生态体系。蓝图中，淘宝要做电子商务水、电、煤基础设施的提供者。“大淘宝最主要的大，不是网站有多大，而是胸怀有多大，眼光有多远，能包容多少东西！”马云显然对大淘宝寄予更高的期望。

《2009年度上半年网购市场发展报告》显示，网购市场呈现出三大趋势：“网货”加速品牌化；“主流品牌”网销化；“主流消费”网购化。目前，网购已经深入消费者日常生活，2009年上半年的中国网购市场还明显呈现出经济危机下的消费特征，“购物次数激增，单笔购物金额下降”。淘宝网总裁陆兆禧表示：“这三个趋势体现了我们客户第一的经营理念，作为淘宝的客户，买家、卖家都获得了自己的

价值。”

而这一切仅是中国网购发展史的开端。在美国，2009 年网络购物成交总额将达到 1000 亿美元，占到了零售业总额的 6%，但是在中国，网络购物只占零售业的 0.6%，还没有真正成为中国零售业的有机组成部分。

下一个十年，我们不妨尽情想象！

淘宝：后来者居上

在淘宝诞生之前，易趣在中国 C2C 市场简单就是独领风骚，无人可敌。

但是，淘宝网上线后，情况发生了巨大的改变。作为“后来者”的淘宝如何打败强大的“领先者”易趣呢？淘宝并没有跟随易趣的战略步伐，抄袭易趣的营销模式，而是另辟蹊径对易趣的营销模式进行了颠覆，并打破固有的营销模式。

淘宝用一种免费战略撬动了易趣在中国的生存基石。2003 年 5 月 10 日，淘宝网上线，对外宣布全站免费。2003 年 10 月，淘宝发布了“支付宝”服务。2004 年 2 月 2 日，易趣正式调低了自己的商品登录费用，这是易趣采取收费策略后的第一次“降价让利”。2005 年 5 月 1 日，易趣再次宣布登录费、月租费下调。2005 年 10 月 20 日，淘宝对外宣布将继续免费三年。

一家是全球最大的、正处在巅峰时刻的行业领跑者，在中国市场上已经获得 90% 以上的市场份额；而一家后起的中国公司，仅仅用了两年时间，就夺取超过 70% 的市场份额，并迫使前者进行战略重组。如今，淘宝早已坐上了中国 C2C 市场的第一宝座。2009 年上半年，淘宝实现交易额达到了 809 亿元，逼近去年全年的 999.6 亿成交额。对比国家统计局公布的数据，2009 年上半年社会消费品零售总额 58711 亿元，淘宝交易占 1.4%，较去年年底上升了 0.4 个百分点。

截至2009年上半年,淘宝共有注册会员1.45亿,占全体中国网民数的43%。淘宝在中国C2C市场的领先优势非常的强势,并早就已经远远甩掉了昔日"领先者"的易趣。

淘宝这个"后来者"凭借免费模式彻底打败了昔日的"领先者"易趣,并推动互联网行业的迅速成长。"后来者"淘宝正是凭借免费策略,站在"领先者"的对立面,从而完败"领先者",成为胜者。而且,最关键的是,淘宝制造了网购在中国的一套营销模式和规则。

谁在挖谁的墙脚

国内两大电子商务网咬得越来越紧。2008年4月,易趣在经过了若干年"收费探索"后,最终向淘宝看齐,宣布全面免费。这意味着易趣这一国内首家个人店铺网在经过若干年的收费探索后,开始转向全免费平台。易趣决定,任何用户只要在易趣上开店,无论是普通店铺、高级店铺还是超级店铺,都将终身免费;目前使用普通店铺的易趣卖家,如需将店铺升级为高级或超级店铺的,也可立即免费升级。

此前,国内个人店铺网仅淘宝网一家为全免费平台。易趣、拍拍、卓越等网站或多或少均向网店老板收取一定费用。

业内人士分析,此次易趣的店铺免费行动是叫板淘宝网站的又一次大动作。在两周前,易趣网站刚刚发起备受业界关注的"卖家成长计划":但凡淘宝网店用户转到易趣,可享受一样的卖家信用等级。这被业界称为一次针对淘宝的"挖墙脚行动"。

面对易趣此举,淘宝网回应:"我们也看到了易趣这几年的种种努力,易趣从一再强调'免费不是一种商业模式'到'转向全平台免费使用的模式',证明了淘宝三年前对中国网购市场仍然处于培育期的判断,也说明易趣培育中国网购市场的努力。"

淘宝网还表示,易趣、拍拍、当当、卓越等网购市场的参与者已经

不再把淘宝这个“昔日的敌人”当做竞争对手，更视为一个领路人，一个规则的制定者。“欢迎易趣免费，一起做大市场。”

2008年10月，淘宝网总裁陆兆禧在京宣布，未来5年阿里巴巴将向淘宝注入资金50亿元，并继续坚持免费政策。而这50亿元资金将用于人才引进、网商孵化以及网络零售生态圈建设。

这也是继淘宝网和阿里巴巴整合之后，阿里巴巴集团对其网络购物板块进行的最大手笔的推进计划。而这一举措出现在电子商务“寒冬论”甚嚣尘上之时。

在2008年5月淘宝5周年庆典时，马云曾对外宣布，将对淘宝追加20亿元投资。短短三个月后，阿里巴巴为何会再次追加30亿？而这50亿元比阿里巴巴储备金的三分之一还多。

对此，淘宝总裁陆兆禧表示，追加投资主要还是因为看好电子商务市场前景，希望用50亿资金打造更大的电子商务平台。

“尽管淘宝早已通过小额广告、增值服务实现了收支平衡，但集团此次投入的50亿元资金将重点用在人才战略、技术开发等方面，我们的目标就是要超越eBay全球，成为下一个沃尔玛，将中国的网络购物市场做到10000亿元。”陆兆禧表示，成为电子商务服务提供商是淘宝网的下一个目标。

陆兆禧同时还表示，盈利不是淘宝的主要目标，淘宝目前还是投入阶段，暂时也不会考虑上市。而此次的免费政策会延续到什么时候，陆兆禧称现在还没有具体时间表。

马云深谙中国市场客户的心理。2003年前后，易趣已经过了市场扩张期，如何盈利成为头等大事，并开始收费。而对于卖家来说，做生意如何降低成本是件大事，马云很清楚，因此淘宝推出之日便宣布全站免费。为了做大淘宝，让客户迅速知道其免费策略，马云同时不惜血本地将广告投放到人流集中的路牌、灯箱、车身及电视媒体，其品牌和免费策略日渐传播开来。

回顾易趣与淘宝的主客易位史可以看出，“免费”策略成为两家

的转折点。在淘宝决定进入市场之前，易趣是明显的领导者，独霸C2C交易市场。淘宝进入这个市场之前，由于无法与易趣抗争，于是采取了瓦解易趣商务生态系统的策略：免费。用户交易、登录都是免费的。这招武器很有威力，虽然一开始易趣的主流卖家不会流失到淘宝，但是那些无法在易趣挣到钱，又要交店铺费的小卖家和学生卖家都会加入淘宝，易趣有些卖家也会同时在淘宝开店，因为这是零成本和有收益期待的。总结来说，淘宝的策略就是：烧钱开路，铺入大量资金营销。淘宝期待的是什么呢？实际上是形成一个更大的商务生态系统，引发网络正反馈循环：随着人气增多，交易增加，卖家会更积极投入增加；卖家增加反过来又吸引买家不断加入登录平台。

经过五年的辗转反思、煎熬磨砺，易趣显然想重新站起来，重新夺取市场的霸主地位，不过有想法不等于能成功，怎么做才是难点。

来自百度"有啊"的挑战

将eBay平台拷贝进来，免费，拼命往里面导流量，招揽卖家和买家，然后等着交易额蹿升——这是电子商务平台经营者们的普遍逻辑。

这无可厚非，也无懈可击。中国电子商务的市场前景太广阔了，来自艾瑞咨询的数据显示，2009年网络购物市场规模是2388亿元，预计两年后的数字更恐怖——5760亿元。

面对天文数字，经营逻辑变得不再重要。你也许只需要有勇气冲进去，圈一块地，就能摘得未来。

但是事情总有例外，在过去的一年里，一支名为"有啊"的电子商务新军就在周旋于"逻辑"之中。由于出身"豪门"百度，这股电子商务新势力的一举一动都在聚光灯下。

你为这个世界输出了怎样的价值观？如果问百度"有啊"，答案能说出一箩筐，这就是电子商务的第二种逻辑。

不只要交易，还要打通全流程。

淘宝是做什么的？几乎所有的人都会不假思索地回答：网上卖东西的。这同样适用于其他所有网购平台。

百度似乎并不满意于这个答案。在百度“有啊”上线之前的招商材料中，“打造一站式购物平台”的口号被放在最醒目的位置——百度希望，消费者从萌发购物冲动到了解产品、决策，再到下单、收货，最后到对产品评头论足一番，都能无缝进行。

同样对这个答案不满意的还有网友老刘。“在淘宝搜一个东西，搜出来的都是一大堆店铺。问题是我还没决定到底要不要买它呢。”老刘牢骚道。

老刘可能会对百度“有啊”提出的“方舟计划”感兴趣。根据这一计划，网购的全流程将被打通，无论是购物前、购物中还是购物后。不过“有啊”目前还仅仅迈出第一步——将平台中商品的信息整理成一个标准的数据库。

在百度“有啊”搜索“iPhone”，你能看到 iPhone 的参数、评测、新闻、报价等所有信息，还能看到网友的点评。这一切将成为“买与不买”的决策参考。如今，手机商品类目的数据库已构建完毕，百度“有啊”正在将这一成果继续扩大。

未来这个计划很有可能与百度搜索进行对接，这将真正实现百度的“一站式购物”逻辑。这与著名的 4A 广告公司电通提出的 AISAS 模型颇为吻合，这个模型认为，网络时代消费行为依次是：注意（Attention）、兴趣（Interest）、搜索（Search）、行动（Action）、分享（Share）。

“颠覆”这个词充满了英雄主义情结和浪漫主义色彩，在商业世界里，只有它能最能催生人的肾上腺激素。

历史给了百度“有啊”这个机会，它也毫不客气地欣然接受。

第四部分

后免费时代

导读　免费正在变味?

1995年,互联网"教父"尼葛洛庞帝在他的划时代著作《数字化生存》中,预言了今天的生活方式,他指出数字化生存的四大特征:分散权力、全球化、追求和谐、赋予权力。

获得空前自主权的网民迅速崛起,高举"免费、共享"的大旗,海量的音乐、最新最爆的单曲,只需点点鼠标就可以下载,然后再传给朋友们分享……

最近,德国一家市场研究集团实施的一项最新调查表明,免费的午餐是全世界网民的共同爱好。在接受调查的16800名欧美国家居民当中,仅有13%的人愿意为网络内容付费,33%的受访者甚至希望可以享用不含广告的免费资源。

这项研究涉及美国及16个欧洲国家,旨在探究当地居民的互联网使用方式。在线支付意愿调查仅是其中的一小部分,其结果却相当引人注目。

在东欧国家,推行电影或其他数字产品的有偿下载显得尤为困难——仅有7%的受访者愿意为在线内容付费;美国人的支付意愿似乎略胜一筹,其中17%愿意接受有偿网络内容,21%的受访者则坚称所有的网络资源都应当免费且不含任何广告。

西欧的情况则要复杂得多。例如,大部分希腊人都愿意为免费午餐付出一点小小的代价,伴有广告的免费在线内容是六成受访者的首选模式;而54%的西班牙受访者既不愿在网上花一分钱,也不希望受到任何广告的干扰。只有瑞典和英国为网络商家提供了一线生机,愿意付费的受访者比例在这两个国家中分别达到了23%和18%。

一个比较有趣的现象是,在通常情况下,支付意愿较高的消费者对广告的容忍度也更高。在这一方面,瑞典人堪称网民的典范:12%

的受访者甚至愿意为伴有广告的在线内容付费。

对于不同国家间的支付意愿差异,有各种各样的解释。最近,瑞典数字音乐产品的销量猛增,这或许是政府加大反盗版工作力度的成效,也有可能与瑞典人较高的支付意愿有关;然而法国有关文件共享的法律更为严苛,拥有支付意愿的受访者比例却不过9%,一半人甚至希望可以享用不含广告的免费午餐。

2009年,互联网界发生了很多事情,免费二字似乎也稍稍变味。

2009年11月9日,美国新闻集团董事长默多克宣布封杀谷歌搜索,旗下网站全面转向内容收费。新闻集团旗下共有3894家报纸杂志,其中包括《纽约时报》、《华尔街日报》、《今日美国报》、《泰晤士报》等著名媒体,拥有世界上最优质的新闻资源。如果谷歌失去这些资源,还能续写从前的免费故事吗?

再有,从2009年12月4日起,政府主管部门开始清理BT下载网站。很快,多家下载网站打出这样的通知:"由于没有《许可证》,所以本站已经取消全部下载链接,没有任何点播、在线播放、下载功能,不传播任何视听节目。"下载网站纷纷停止了运营。

截至2009年末,广电总局共查处关闭的违规视听节目网站414家。这些网站或者因为"无证"经营,或者因为存在色情、低俗等有害节目和侵权盗版等问题,都已经被广电总局严惩。

其实,这只是故事的一面。另一面是各家视频网站对网播权的激烈争夺。激动网总裁张鹤曾表示,"去年网播剧每集基本不超5000元,今年1万块钱一集已非常普遍,抢手的三四万元一集。"《我的团长我的团》总制片人吴毅则表示,"一年前的《士兵突击》只卖到三五千元一集,而43集《我的团长我的团》网上视频播出的收益达到了100多万元。"

以盛大文学为代表的网络文学业务也从根本上告别了免费模式。读者注册后购买起点币,每读1000字要给作者两分钱。盛大文学还将其签约作者的版权转化成书、影视和游戏作品。而当下正火

的手机电子书阅读也为付费开辟了新的通道。

这些发展汇总起来，就可以清晰地看到，不论是业者付费还是网民付费，互联网似乎正在滑向为内容付费的新时代。有人说，出现这种趋势，最根本的原因应该是免费加广告的业务模式已经快要走到尽头了。广告总量基本是个能看到顶的常数，而付费内容的潜力刚刚露头，前途不可限量。但是，真的是这样吗？免费模式真的成了明日黄花？互联网的未来、免费午餐真的已不再有？

到目前为止，也许任何的结论都是武断的。不过可以肯定的是，正在兴起的付费模式必然不同于前互联网时代，其特点和性质还有待于发展和观察，我们姑且称之为“后免费时代”吧。

19

数字时代的无偿化将结束？

默多克叫板的，其实不是Google，而是未来。科技在进步，时代在发展，纸币淘汰了金属货币，电子货币很大程度上代替了纸币，这都是时代的趋势。这就注定了默多克的呐喊虽然声嘶力竭，但也许正是在为一个行将过去的时代唱响的挽歌。

默多克的决定

“默多克敢和搜索业的老大叫板，是不是脑子进水了！”2009年11月11日，计世网出现了这样一条网友留言，事情的起因是传媒巨头、美国新闻集团董事长鲁珀特·默多克再次向Google这一新媒体代表宣战。

2009年11月9日，默多克接受澳大利亚“天空电视新闻网”访问时表示，他的媒体集团中的报业一旦实施网络收费制度，为鼓励读者付费看网络新闻，他将把旗下媒体的新闻内容从Google搜索引擎中移除。

这已经是2009年默多克第三次在公开场合对Google发难了。

2009年4月2日，他做客福克斯新闻网时称Google为“窃贼”，

指出 Google 通过整合各家报纸网站所提供的原创内容的方式，盗取了这些报纸网站的流量和相应利益。他发出警告：数字时代的无偿化即将结束，媒体如果不应对现在的挑战，未来将会暗淡无光。

默多克此举并非无理取闹。

美国传媒业正面临巨大的定价压力和不断下滑的资产回报率。德勤的研究报告称，自 1965 年起，美国媒体和娱乐行业的财务表现就急剧下降，平均资产收益率从 7% 下降至-4.4%。

为了应对冲击，默多克近年来一方面大幅扩充数字业务（包括社交网站 MySpace、游戏咨询网站 IGN、图片分享网站 Photobucket、移动内容供应商 Jamba 以及视频网站 Hulu），另一方面也一再声称要调整其核心传媒资产的数字战略。

就在默多克发表封锁声明的第二天，Google 发表公开回应，声称“无所谓”。Google 发言人强调，对新闻机构来说，Google 新闻和网页搜索是一个巨大的流量来源，每分钟贡献 10 万次点击量。发布商把内容放到网上就是为了被搜索到，所以很少有人希望自己不被 Google 新闻或是网页搜索收录。

收费还是免费？

“外事不决问 Google”，这已被很多人认同。从另一个角度看，Google 已经极大地冲击了新闻媒体的生存空间。Google 抓取消息的方式很大程度上冲击了传统媒体，估计这也是默多克抵制谷歌的原因之一，但是这个事件背后兴许有更深层次的利益诉求——收入的下滑使得默多克欲借机向谷歌分得一杯羹？表面上看，默多克来势汹汹；但实际上，在收入并不看好的情况下，他是不是真的有勇气打这场仗呢？

我们知道，在消息用户、检索引擎与消息提供者这三者之间，存在着很清晰的利益点。即便是在看似“免费”的信息业务中，这一理

论也是普遍存在的。Google之所以能够为读者免费提供信息,是因为这些信息本身是免费的,而Google却以卖出广告的形式获得利润。

在新媒体的挑战下,许多报纸都面临生存危机。传统报纸的窘境在某种程度上是因为它们提供报纸电子版“免费午餐”造成的。但这并不意味着免费就得背负谴责。事实上,默多克此举危险很大。第一,流量损失较大。据Hitwise数据统计,《华尔街日报》网站有12%流量来自谷歌消息,15%的流量来自谷歌检索,还有44%的流量是谷歌检索间接带来的。第二,会使网站访问人数降低。毕竟用户寻找网站离不开检索引擎。第三,《华尔街日报》网站与谷歌的协议尚未终止,谷歌检索用户可跳过某些付费环节。默多克不能一边收费,一边又免费。

对于默多克此举,广州日报社副社长、大洋网总裁梁泉直呼“精明”!他认为这是默多克看准世界传媒市场未来发展动向的一种自救行为,准确、及时、到位!默多克“封杀”Google虽然会造成一时的流量减少,但就像壮士断腕,更直接的结果是将行业利润维持在一个可观的范畴内,以期未来长远的发展。

京华时报社社长吴海民也表达了类似的观点,他认为透过不付费这个表层现象,我们看到的是以谷歌为代表的新闻聚合服务商通过整合美国各家报纸网站所提供的原创内容,这种方式影响了这些报纸自身的发行以及自身网站的传播效果。

但更多的研究者并不赞成上述观点。许多业内人士反而认为,默多克愤怒的说法并不完全符合真实情况。

北京长安律师事务所高级合伙人崔庆丰认为,“当用户浏览谷歌资讯网站,或是在谷歌搜索框中键入某新闻事件的关键词时,他们看到的只是标题和来自新闻网站中非常简短的内容摘要。如果点击链接,用户将登录原始新闻网站,阅读新闻全文,而新闻网站通常会在新闻文章周围投放广告。”从这一角度来看,谷歌并未偷窃新闻制

作者的任何东西。中国人民大学新闻学院教授喻国明也将此举称为“权宜之计”。默多克并不能真正封杀 Google,因为新闻集团的流量里有 81% 是 Google 贡献的。从这个角度上说,Google 很大程度上决定着新闻集团的命运,尽管这些免费的新闻令人憎恶,但它们是新闻集团赖以生存的生命线。

“封锁 Google 的目的可能是迫使 Google 坐下来谈判。”资深 IT 媒体人士王超认为,从商业上来讲,默多克此举并不是对 Google“简单粗暴”的对抗,而是一种理性的竞争策略。但王超也觉得这时发难有些“不合时宜”,因为只有全球主流媒体形成联盟之势,才能迫使 Google 妥协,但是这一联盟出现的可能性微乎其微。

其实,默多克清楚地知道这一点。如果他真的认为谷歌偷窃了内容,那么他只需阻止谷歌链接他们网站的新闻文章即可。谷歌并未强迫网站将内容列入谷歌搜索结果中。网站运营者只需采取简单的步骤,就能将网站中的内容从谷歌搜索结果中移除,使网站对谷歌机器人不可见。这样,他们的新闻内容将不会出现在谷歌搜索引擎中,就如新闻内容不存在一样。

然而到目前为止,新闻集团没有采取这样的做法。新闻机构很高兴地接受了谷歌免费给他们带来的读者,但同时却谴责谷歌为小偷。这样的行为非常矛盾。因此,很多人对默多克的做法表示不解,美国科技博客 Mashable 的联合创始人称:“新闻集团封杀谷歌的方式有悖历史规律,完全是徒劳,此举的确可以对谷歌产生一定的影响,但新闻集团自身会损失惨重,并为竞争对手提供绝佳的机会。”

在中国,类似默多克封锁 Google 这样的事件很难看到,有的人解释说是因为“中国的问题要复杂得多”,其实这也不是事情的真相。

传统媒体的数字化大潮已呈不可逆转之势,我们完全没有必要哀号网络媒体为传统纸质媒体带来的冲击。事实上,问题也并没那么严重。我国的传统媒体多属于国有资产,往往拥有一定的垄断资

源，对新闻的发布权有着严格的界定。另外，与欧美相比，中国新浪、搜狐这样的商业新闻门户获取新闻的渠道是单一的，而登载新闻也是需要付费的。这种模式本身就保护了新闻的价值和版权。

尽管国内的传统媒体也针对网络渠道“抗争”过，最具代表性的是发生在2006年10月16日的事件:《新京报》以违法转载文章为由起诉TOM网站，并索赔300万元。这是中国传统媒体首次以侵犯新闻作品知识产权为由将商业网站推向被告席。但是时至今天，我们发现，《新京报》的文章已经广泛出现在网络媒体上。尽管网络媒体也会向《新京报》支付版权费用，但这些费用比起《新京报》传统的发行收入，只是九牛一毛而已。其实《新京报》在发行上早就采取了买报纸送礼品的方式，报纸的发行收入既不能支付印刷成本，也不能支付礼品费用，所以网络转载只不过是《新京报》的另外一种营销渠道而已。

网络的迅猛发展加快了从“广播”向“窄播”的转化速度。技术（尤其是互联网技术）改变的一个必然结果就是，昔日把传播当做向每一个人传达基本相同信息的一个统一或单独的系统的时代，已经一去不复返。不难看出，网络的出现对新闻媒体来说并不是一件坏事。从这个角度上说，默多克声称数字时代的无偿化将结束，其实是一种虚张声势。当数字时代裹挟着免费模式浩浩荡荡袭来的时候，谁也不能幸免。很多业内人士认为默多克此举是搏命之举，这个形容再恰当不过。默多克的初衷是为了保护新闻行业本身的价值，有他的进步意义，但Google并没有削弱它的价值，事实上，它搭建了一个让信息传播更广泛的平台，并没有让新闻媒体遭受损失。如果说传统的报纸订户损失了，问题并不在Google，而在于纸质媒介行将就木。更小的代价、更低的成本、更精准的信息获取，这些都是纸质新闻媒体无可比拟的。默多克叫板的其实不是Google，而是未来。科技在进步，时代在发展，纸币淘汰了金属货币，电子货币很大程度上代替了纸币，这都是时代的趋势。这就注定了默多克的呐喊虽然声嘶力竭，但也许正是在为一个行将过去的时代唱响的挽歌。

20

免费音乐，黄粱一梦？

网络对音乐来说是一把双刃剑。在剥夺音乐生存空间的时候，它也为音乐的发展提供了契机。音乐人在不得不面对免费音乐潮流的同时，将享受到数字化带来的巨大生存空间。运用网络把握潮流脉搏，制作符合网友喜好的音乐，已经成为一种新型的音乐公司生存模式。

版权阻击免费

时隔八年，电台、电视台播放音乐付费的具体实施办法终于出台。国务院2009年11月17日颁发了《广播电台电视台播放录音制品支付报酬暂行办法》（以下简称《付酬办法》），其中规定，从2010年1月1日起，电台、电视台播放他人歌曲需要支付报酬，具体支付方式由双方协商约定，按电台、电视台一定比例的广告收入收取或根据播放音乐时长收取。

“在中国，我们向来认为，街头上的盗版书是最猖獗和最泛滥的侵犯著作权的行为。孰不知，我们每个家庭、每个人都离不开的广播电台、电视台，每天都在干着侵权的行为，而且这些广播电台、电视台

大多数都属于国有。”这个规定得到许多业内人士的认可。然而，这是否也意味着，音乐的免费时代真的就如此结束了？

其实不然。首先，在电台、电视台和唱片公司之间是存在一些“潜规则”的。比如为了推新歌推新人，唱片公司往往会主动放弃版权费的收取。以前唱片公司在向电台推新歌时，会与电台签订一份授权书，有了这份授权书，电台就不需要再支付任何费用，有时唱片公司反而要向电台支付费用。对此，国内大型音乐公司负责人表示，不论是推新人还是推新歌，音乐词曲作者的权益仍然需要保护，需要收取费用，这是对创作者的尊重。《付酬办法》发布后，上海一家电台工作人员也直言，电台会支付音乐著作权费，同时唱片公司想打歌也需要缴纳广告费用。这意味着，电视台、电台在和音乐人的协商中，付费初衷终究会流产——“办法中的协商优先，也会让现行的一些‘潜规则’照样实施，毕竟音乐需要媒介的传播。”业内人士表示，对于电台来说，即便是一天24小时播放音乐，一年下来也只需要支付不到16万元，对于有一定经济能力的电台来说负担并不很重。也就是说，这点儿费用太微不足道了。最后的结果可能是电视台不付给音乐人版权费，音乐人不付给电视台广告费。

原因是什么呢？我国音乐产业陷入低谷，不光是因为著作权人的权益难得保障，更多的是因为唱片公司很难从CD和数字音乐中赚到钱。

从人类已有过的若干次媒介和平台大转换的经验来看，局部的崩坏只是一时，媒介和平台大转换的潮流从来不会逆转。其最终的结果是，一时的颠覆换得在此之后的全面升级和更大跃进。在一个混沌的时期，那些靠着新工具的爆发力和新产业的生殖性奋力前行者，正是新时代的开路先锋和新世界的最终建造者。百度的探索就是一个值得尊敬的典型案例。

我们来看看百度的探索：

参与数字音乐的网络发行，用“网络搜索+手机网站”合作的方

式，通过网络MP3免费、手机下载铃声付费的途径，探索数字音乐的可能消费模式。

通过音乐搜索产生和分享音乐利润，根据唱片公司旗下歌手和作品获得的搜索点击量，同唱片公司分享相关页面的广告收益，探索了数字音乐发行“广告分成”的商业模式。

以音乐搜索形成商业合作，70多家唱片公司已成为百度数字音乐联盟成员，提供唱片的MP3授权，在一个全新的新媒体平台上，搜索引擎服务于唱片公司的音乐推广，由此各方共同分享音乐的相关收益。

……

这些尝试远非最终结果，但它们指向了未来可能的音乐之路，它绝非视听读的免费之途，而可能是一种由新型音乐合作组织完成的、以广告分账和音乐衍生品共同获利的新型商业模式。

或成或败、或誉或毁，现在还言之过早，今天我们可以确定的是，在这条通往未来的道路上，百度的探索确实用功甚勤，建树颇多。

谈起未来总让人忧心，但新媒介和新平台所展现出的视听读的图书馆化、物质交互的超市化、思想交流的广场化、文化平台的全球化，让我们有理由对音乐的未来寄予希望。网络低廉、便捷、巨量、广大和互动的特点，使一个更平民化的、更开放的、更富于民主特色的、更无国界的娱乐世界，有可能在人类的历史上第一次出现。而这个时候的音乐，如果还在对过去岁月的怀念中裹足不前，那只能走向死亡。果断地迎接未来，也许将迎来一片广阔的天空！

一项别开生面的互联网实验

在北京SOHO现代城内，一家新兴的唱片公司搞了一项别开生面的“互联网实验”。

这家名为乐扑盛世的唱片公司曾因发行《等一分钟》等歌曲而

名噪一时。现在他们在做的是，通过互联网调研预测音乐流行方向并策划歌曲，然后通过免费下载的方式传播歌曲，最后根据网民的反应对不同的歌曲定制不同的推广方式。

“互联网就是大海，这就是真正的‘海选’。”乐扑盛世音乐总监赵节对互联网的不可谓不深刻。这些歌曲被免费放到网上后，一个月甚至一周内就会出现不同的反应。“我们参考这些反应，就能知道哪些歌曲值得力推，哪些歌曲需要淘汰。”

对于唱片业而言，这种做法显然有些离经叛道。在过去几年，免费数字音乐一直被全球唱片巨头视为洪水猛兽，人人喊打。

但现在，越来越多的唱片公司都和乐扑盛世一样，发现免费数字音乐貌似危害很大，实则有利可图。尤其对于新兴中小唱片公司而言，免费音乐不仅是性价比最高的推广模式，也是及时判别歌曲优劣的试验田。

实际上，即使是“顽固”的全球五大唱片巨头，也在逐渐改变对免费音乐模式的看法。百代、滚石、华纳等公司正与百度握手言欢，他们和百度所倡导的免费下载模式也在世界范围内产生影响。甚至有传闻称，苹果 iTunes 也在积极研究这一模式所引起的后果，以应对未来数字音乐领域新的竞争。

苹果 iTunes 一直是收费数字音乐的代名词。用户每在 iTunes 网站下载一首歌曲，都需要向苹果付费 0.99 美元。2006 财年，iTunes 为苹果贡献了超过 12 亿美元的收入和 1.2 亿美元的利润。很难想象，来自东方的游戏规则竟然会威胁他们的生意模式。

比起全球五大唱片公司，国内中小唱片公司无疑是免费数字音乐的最大获益者。

最早向数字音乐转型的鸟人艺术就是一个典型。2004 年之前，鸟人艺术和国内所有传统唱片公司一样，忙于签约歌手和发行唱片，辛苦多年却濒临倒闭。直到发现了网络歌曲《两只蝴蝶》，它才起死回生。

2004年，鸟人艺术CEO周亚平一时冲动，决定花1万元买下网络上已经走红的歌曲《两只蝴蝶》。他完全没有想到，这首歌很快创造了单月彩铃下载500万次的纪录，累计铃声下载量超过1亿次，为他至少带来数千万元的惊人利润。

受此影响，周亚平逐渐将鸟人艺术改造为一家拥有“互联网基因”的唱片公司。“鸟人的故事也告诉我们，通过互联网的免费下载和自由传播，好的歌曲可以更快速地流行起来，并通过相关无线增值业务赚大钱。”赵节评价说。

乐扑盛世等新兴唱片公司的“革命”则更为彻底。“我们甚至和鸟人艺术都不一样。”赵节说，鸟人艺术和传统唱片公司都是“以人为本”，也就是一切以歌手为核心，为歌手找歌，进行包装，从而塑造完整的艺人形象。

乐扑盛世的“另类”做法却是：他们“以歌为本”，先找到情感易被接受、适合互联网“胃口”的歌曲，再找合适的声音，最后确定歌手。等歌曲制作出来后，他们再借助互联网免费模式进行传播。

这种模式的好处显而易见：他们省却了包装歌手的大额费用，不用拍摄MTV，更不用在传统推广渠道上花销太大。“按传统模式，唱片公司光寄MTV带子给200家电视台和400家电台，费用就高得惊人。一般唱片卖到30万张才可能真正赚钱。”赵节说，新兴唱片公司则不需要类似的巨额投入，因为互联网推广的成本几乎可以忽略不计，因此公司风险更低，很少做赔本买卖。

当然，其弊端也同样明显：传统唱片公司可以赚艺人演出以及艺人广告的钱，大投入可以换来收入的多元化。新兴唱片公司却主要靠无线盈利。一旦歌曲没选好，很可能一无所获。“不过，新兴唱片公司都将互联网视为歌曲‘海选’场所的话，命中率一定会更高。”

实际上，国际唱片巨头对免费数字音乐的重视也与日俱增。百代、华纳等唱片公司都将会进一步加大向免费数字音乐方面的倾斜。

在这些唱片公司的默许或“力挺”下，国内各大网站也名正言顺

打起了免费音乐的主意。

例如，百度与滚石音乐集团签约，共同向网民提供免费音乐在线播放服务。而在此前，百度已经与百代达成了类似合作。百度在数字音乐领域展开了一系列令人眼花缭乱的攻势。

这种双方合作的免费音乐模式的核心是，百度为唱片公司的免费试听页面设计广告位，并通过广告商的赞助进行分成。在这种新模式下，网民在百度页面上免费试听 MP3 歌曲变得“合法”，而百度和唱片公司也各有所得。

据百度方面提供的数字显示，中国市场半数以上的唱片公司均已经与百度签订了类似协议。百度董事会主席兼首席执行官李彦宏更透露说，百度的 MP3 搜索目前拥有超过 84% 的市场占有率。在此基础上发展起来的数字音乐平台将为百度用户、上游正版内容提供商和广告商打造一个有价值的数字音乐生态系统。

专家指出，百度和唱片公司的合作才刚刚开始，一旦跨越了“免费试听”和“免费下载”之间的鸿沟，更将对整个数字音乐产业产生颠覆性的影响，对于美国 iTunes 网上音乐商店模式更是致命打击。

美国分析师道格拉斯·马克因蒂里发表的分析文章称，百度在音乐领域的商业模式未来可能会对苹果的 iTunes 商店造成影响，从而改变整个数字音乐产业的格局。此外，百度所倡导的免费数字音乐模式也会给产业链的其他玩家，比如网上播放器 RealNetworks 等公司带来机会。

当然，对于心有不甘的五大唱片公司而言，要跨越“免费试听”和“免费下载”之间的鸿沟并不容易。不过，众多的中小唱片公司却几乎没有这种顾虑。过去几年的事实也证明了，在中国特色的互联网市场内，免费数字音乐才是中小唱片公司赚钱的最大助力。

21 免费电影的挣扎

国内BT、P2P网站、论坛纷纷遭到关闭厄运，一直依赖免费分享这块蛋糕的人开始发出哀嚎。但实际上，互联网“分享、开放、互动”的价值观已经成为一种普遍的认识，如果作为最迷人的免费下载不复存在，那还有什么“分享”可言呢？免费的电影还是会存在的，因为它代表着未来。

BT被关闭了！

“BT行业面临极为重大的行业危机！”一家网络流量统计服务提供商说，他们掌握的数据显示，2009年12月的第一个周末较之11月的第一个周末，国内使用BT站点的独立访客数量降幅达32%，这些网民全部不能正常打开日常访问的BT相关站点，无法使用BT下载服务。

他还表示，这种用户数骤降的情况以前从未出现过。出现这种情况的原因是，2009年12月8日前后，广电总局持续清理整顿包括BT网站在内的非法视听节目网站，一股下载网站“封杀潮”正席卷整个互联网，目前已关闭BT网站530多家，其中包括BTChina、悠悠

鸟影视论坛、美剧 BT 论坛、人人影视等几家大型 BT 网站。

"BT"全称 BiTorrent，是目前全球最为流行的多点下载 P2P 软件，用户达亿级。BT 网站是目前网络上传播影视视频内容的主要方式之一，免费提供最新影视剧、综艺节目、动漫、游戏等资源，且每日及时更新。仅"BT 中国联盟"一家，被关前日均访问量就达 25 万人次。

对习惯利用迅雷、电驴、伊甸园、悠悠鸟、BT 中国、影视帝国等公司提供的免费下载工具和资源，享受高清电影、音乐和小说等免费服务的网民来说，这无疑是一个坏消息。免费的午餐突然没有了，"没有 BT 怎么活"一日之间成了网络上最热的流行语之一，网友的失落感可见一斑。对那些已经习惯在 BT 中下载电影观赏的宅男宅女们来说，这意味着封杀掉属于自己的娱乐方式。对 BT 网站模式培养出的大批固定"粉丝"来说，这类网站的关停同样让他们感到纠结。网友"青檬"就表示，她很担心网络上的免费文化大餐是否会就此终结，因为她的生活已离不开"BT"了。据一家大型门户网站的调查显示，有九成的网民不赞成"封杀行为"。而 BT 爱好者小吉在开心网上写，"才买了 1TB 硬盘，又升了 ADSL 带宽，BT 就被封杀了，年度最失败投资!"此次整顿目的直指国内泛滥的侵权盗版现状。对于习惯了在互联网上享受免费视听大餐的广大中国网民来说，他们正面临"共享危机"。

与此同时，人人网网友陈木木的支招帖也成为大热。陈木木在支招帖里介绍了几种应对措施，其中就包括通过国外类似的电驴发布网站搜索资源，再到国内字幕论坛找字幕等方式。

与广大网友一样，网友大熊也在"深切哀悼"，并发掘新的出路，"饭可以不吃，但剧不能不看!"大熊在网上搜索各种 QQ 群，无论是美剧、日剧、韩剧还是动漫 QQ 群他都加入，他说相当一部分网友已经行动起来，发挥群组的力量，创建各种以资源内容划分的 QQ 群组，以后找资源的方式可能会从"种(子)传人"变成"人传人"。另

外，大熊还在搜索各种国外的BT资源网站，“我现在一般都会找英美那边的网站，因为英文还是能够看懂的，换成其他语言就只能靠蒙了。”大熊现在主攻英美的资源网站，他表示还准备找西班牙语的外语培训班，学习西班牙语，大熊说：“西班牙是网络资源非常丰富的国家，无论是BT还是电驴的资源都有许多，如果能混熟西班牙的网站，就能找到非常多有用的东西了。”

大熊说，目前很多剧迷都表示，一旦国内资源彻底封死，将以“曲线”方式追剧：先从国外找到影视资源的BT种子，再在国内找各字幕组做的字幕外挂放到片里看。不过大熊表示，这种方式会遇到不少问题，例如，字幕组做字幕的片源与用户自己找的片源可能有所不同，因此外挂字幕的时间轴与影片也可能出现不同步甚至不兼容等问题，影响观赏质量。“但现在也没其他太多办法了，先保证能够追着进度看再说吧。”大熊无奈地说。

陈木木也向网友介绍说，“BT作为一种下载方式，还是可以流行一段时间的，已有很多帖子介绍了很多国外BT种子网站和下载方法，练习裸听的时代即将到来！”

也是版权惹的祸

大量的BT网站被关停了，很多人高呼中国的版权保护收到了巨大成效，从此可以过上正版的生活。其实也许并非这么简单，中国的盗版土壤之深厚，几乎是我们想都想不出来的。

按道理讲，BT关站，最大的受益者是正版传播的媒体，但这些媒体真的笑得出来吗？正版和盗版往往是相伴而生的，付费与不付费各有超稳定的用户群，绝不会因为盗版的被打击而造成正版受宠，中国的历史多次证明了这一点。

打击BT行动的最大拥护者看起来是那些正版音像制品的生产者，这下可以保护自己的知识产权了。但是，在这个信息时代，盗版

往往充当着信息传播的主力军,很多影视名人几乎都得益于盗版的光辉,而很多音像制作者也其实享受了很多盗版带来的价值。《越狱》私下的传播正是造就其辉煌的因素之一,而微软的 Windows 系统正是靠盗版的力量统制江湖。传播的新手段会给原来的商业模式带来冲击,广播电视刚刚出现的时候也曾经面临恐慌与抵制,但后来人们找到了更合适的赚钱路径,才有了现在无处不在的庞大的视听产业。

BT 关闭了,盗版就没有了吗?肯定不是!因为关闭网上下载的途径会促使一度沉寂的盗版光盘生意重新火暴,中关村和马路边盗版光盘畅销就是明证。为啥更容易发现和治理的盗版光盘屡禁不止呢?

最近有报道说,现在电影院的生意不错,分析说是盗版被封杀的结果。以笔者的看法,这个与盗版关系不大,今年的电影院线火暴早就开始,那时候也正是 BT 最火的时候。很多人估计有一样的感受,在电脑上看盗版电影的体验很差,只要时间和金钱允许,还是会体验影院的效果,BT 只是无奈的选择。很多人即使无法 BT,也不会走进影院。最为关键的因素其实还是价格,因为每场电影的价格几年来基本保持不动,而居民的消费水平在增长,以前的价格鸿沟在逐渐填平,这才是促使人们走进影院的动力。就像空姐这个行业,十年前是如此让人艳羡,现在航空公司也需要大搞活动来拉人了,就是因为这个工作的收入在当时是绝对的高端,而现在已经泯然众人,不是空姐的收入下降了,而是其他行业在增长。

BT 关站等于是给运营商以釜底抽薪的一击。运营商一直希望通过内容应用来拉动宽带增长,而最需要带宽的恰恰是这个喊打的 BT。当然,此前 BT 曾经是最大的运营商仇家,也是运营商三令五申要整治的对象,但世异时移,BT 也成为运营商的朋友。这并不意味着运营商希望将盗版作为手段,谁都想修好了路让好人走,但犯罪分子非要劫道超车,修路的人总不能因为害怕就封路吧!

BT 关停估计很少有赢家，在这个问题上，疏导永远比封堵更有效。毕竟，想要关掉 BT 很难。在任何时候，对某一项技术进行封杀都是不合理的。不能因为有人使用 P2P 技术传播了非法内容，就否定这种技术合理合法的一面。类似的情况国外已有经典的判例。当初录音机出现时，唱片公司要求法院禁止用户使用，因为这使得音乐作品可以简单地被复制传播，但这一诉求并未获得法院支持，理由是"录音机有实质上的非侵权用途"。

没有免费电影了吗？

国内 BT、P2P 网站、论坛纷纷遭到关闭厄运，一直依赖免费分享这块蛋糕的人开始发出哀嚎。但实际上，这好比某个流行歌手发生了不幸，他一个人咽气了，不能代表从此他的音乐就无法聆听，更不能代表从此流行歌坛就不存在了。再说，这个世界本身就是动荡和不确定的，就像刚刚 VeryCD 又神奇地恢复了使用，谁知道明天到底会怎样呢？即便 BT、P2P 真的就此消失，也许还会再有 AT、CT 不断涌现出来，这是技术世界的必然逻辑，所以，刻意的缅怀和哀悼都没必要。

也没有必要批评有关部门的再次发威。BT 一开始就是非法的，不管什么时候取缔和查办它都是毫无争议的事情。但让我给查封数个知名 BT 网站找个原因，我也找不到，只知道这不应该是版权意识带来的行为，因为别说版权不靠谱的中国，就算是依赖版权吃饭和视之为经济命脉的欧美发达国家，也一样有 BT、P2P 等下载的空间存在。有些事情存在与否，并非完全取决于它是否合法，而是它是否有自己的被需要性。目前来看，你想不出这个世界发生了什么巨变，才会不再需要免费下载这个东西的存在。

如果片面地理解这次关停事件，笔者倒觉得这有可能还是一件好事，至少可以纠正一些人想不劳而获的心态。从地上转移到地下，

这看上去似乎是一件从多数人变成少数人、从光明正大变成暗中操作的事件，但仔细想想事情本该如此，如果大多数人可以大张旗鼓地干一件本来就不合法的事情，那只能是某个环节出了什么问题，网民又不是黑社会，当然做不到那样。

互联网上的免费共享资源，不管是出于学习、交流还是其他目的，它的存在已经成为互联网存在的理由之一。但正如同其他许多存在的事物一样，它们都有自身的利和弊，自由分享的同时也让版权成了样子货，助长了很多人的不劳而获习性。不过这些都不能阻止互联网上的资源继续共享下去，原因就是大多数人需要它这样，很多收费浏览和下载的提议不能形成规模（反而很多艺人和公司把自己的作品放在互联网上给大家免费共享），也是这个意思。

简单地说，被封掉的只是某几个网站，而不是大家善用的各种下载利器软件，短暂地怀念下某个深蓝色界面、给你带来无限快捷方便搜索的网站是可以的，但大可不必哀嚎一个时代就此结束了。互联网基于一种“分享、开放、互动”的价值观，这已经成为一种普遍的认识，如果最迷人的免费下载不复存在，那还有什么“分享”可言呢？互联网还能叫互联网吗？

专业视频网站：柳暗花明

2009 年的视频行业既有波谲云诡的商场暗战，又有奇峰凸起的意外惊喜。有卖身投靠者，有融资成功者，有躲在暗处虎视眈眈者。

当产业内的烈士们用血肉之躯筑起了正版的长城，剩下者建立起良性循环产业链之后，中国的广大消费者才能真正享受到免费的互联网视听大餐。

在 2009 年声势浩大的打击盗版之后，一直让人捏一把汗的视频网站出现了胜利的曙光。

2009 年 12 月 22 日，投身盛大之后的酷 6 网出人意料地在宣布

新战略之前，首先发起了一场“自我革命”：着手清理、删除所有无版权的国际影视剧，并禁止用户上传影视内容。

同时，酷6网和搜狐视频联手各出资500万美元，建立国内首个“国际影视版权联合采购基金”。

恰好，这一天也是优酷上线三周年纪念日，当天优酷宣布完成4000万美元增资扩股。

这似乎预示着，2009年陷入水深火热的视频网站，在2010年找到了新的出路。

尽管只是“曲线上市”，但酷6网被收购，让苦苦挣扎几年、几乎已经无钱可“烧”的视频网站感到欣慰，因为这意味着除了独立IPO和退出市场之外，他们还有第三条道路可走。

酷6网被收购，视频网站又到了一个大家都看好的节点。如果视频分享网站在2006年、2007年出现的是“美元投资泡沫”的话，现在更多是有媒体理想化情结的人在“玩”。和当年财务投资人不一样的是，现在投资方变成了战略投资人。

酷6网开了先河，这个模式还有可能被复制吗？

包括优酷在内的几大视频网站，在这之后屡屡传出有“被收购”意向。现在假如要数互联网领域排名前四的几个概念，肯定是要有视频的。

据传，优酷这4000万美元只是本轮私募融资的第一笔到位资金，此后的投资方还在洽谈中。

有媒体曾经对酷6网此举进行了解读，认为视频行业从一个原来没人管理的蛮荒之地，变成了管理越来越严的敏感之地，这里面的变化是低风险向高风险的转变。在版权等因素的影响下，即便视频网站赚到钱，也无法上市，这个行业已经从打游击战变成了打持久战。融资也是为了做长远准备，即准备过冬。

这个行业目前的状态是，有的人想进来，有的人想出去。如果不是资金难以为继，大多数视频网站还是会坚持独立发展，但不可否认

的是，随着新兴力量更大力度的进入，未来几年中，视频行业将会进一步洗牌，并出现更多的并购案。

面对越来越严重的生存压力，几大视频网站都将“内容”放到了重中之重的位置。

土豆网创始人、CEO 王微提出了“内容为王”策略。他曾表示，2010 年开始全面执行为期三年的“全土豆计划”，包括播客运营计划、热点频道计划、内容正版化计划、摄线计划、整合营销项目计划和土豆自制剧计划等六大板块。其中内容建设上的投入将非常巨大，超过 1 亿元人民币，仅在内容正版化计划中的影视剧引进一项上，他就曾志得意满地表示：“凡是市场上有的，我们要全部拿下。”

酷 6 网创始人、CEO 李善友也公布了该公司 2010 年在内容方面的主要策略，即正版化和高清化，并将花费超过 2 亿元的现金全力购买正版内容，打造独家的正版高清影视剧场，将全球的正版影视、正版节目统统纳入囊中。

在其他视频网站都只是用“千万级”来形容版权投资的时候，酷 6 网竟然夸下海口要用 2 亿元买版权。酷 6 网敢放弃流量，投入巨资正版化的原因有两个，首先是酷 6 网被华友世纪收购后，酷 6 网拥有的现金高达 1.6 亿美元，这个金额远高于其他任何一家视频网站的融资总额。由于视频网站距盈利之日尚远，酷 6 网的现金状况更是远远优于其他视频网站。

不过，酷 6 网以换股的方式并入盛大旗下的上市公司华友世纪，由于成为上市公司的组成部分，将面临巨大的法律风险。删除全部盗版内容，是酷 6 网必须要做的选择。

其他的视频网站只有跟进酷 6 网的举动，才有上市的可能，这甚至已经关乎视频网站的生死存亡。各大视频网站筹备资金、瞄准版权的动作已经预示：在 2009 年“反盗版”成为共识之后，2010 年在版权上的争夺将更加白热化。

在 BT 资源网站被关闭的同时，2009 年 12 月 10 日，一条重磅消

息在业内不胫而走：央视网将与暴风影音合并。

2009年12月14日传出消息，央视网与暴风影音正在洽谈合作，不是资本层面的合并，而是内容合作。

2009年12月，国家网络电视台正式挂牌、上线。

来自广电系统的消息不止这些。12月10日，国家广电总局科技司副司长王联曾对互联网表示担忧："如果互联网这样'完全无政府'发展下去，可能会带来更大的安全隐患。"他认为，中国下一代广播电视网(NGB)不止是带宽，将打造良好的信息生态环境。

号称"国家队"的央视网联手暴风影音，国家网络电视台浮出水面，这足以震动整个视频行业。而且不得不承认的是，国家网络电视台播出已经开始倒计时。

2008年上半年，央视网收购了成都TVkoo公司，建立了自主知识产权的P2P网络直播平台；2009年年初，国家网络电视台开始筹备后，央视网便以TVkoo团队为基础，在成都设立了国家网络电视台封闭研发基地。

2009年10月11日，在上海举行的网络视听产业发展论坛上，央视网总顾问赵立凡透露，央视网将通过"台网捆绑"的模式打造国家网络电视台。

2009年11月中旬，央视网悄然推出两个视频网站——定位于在线直播的"爱布谷"和定位于分享平台的"爱西柚"。据知情人士介绍，这两个网站正是央视网打造的中国国家网络电视台的一个组成部分，两个视频网站争取尽快正式上线运营。

2009年12月11日，有关负责人介绍了国家网络电视台的建设情况：国家网络电视台定位为国家综合网络视频公共平台，是以视听互动为核心、融网络与电视于一体的全球化、多语种、多终端的立体传播平台。国家网络电视台将建成中国第一网络视频新闻互动平台。

22

SNS网站，坎坷的收费之路

2009年，中国的3亿网民中已经有8000万SNS网站用户，但目前中国SNS网站的用户增长已经进入缓慢阶段，所以如何留住用户，如何盈利便成为了SNS网站的两大难题。其实，SNS网站完全没有必要为免费模式苦恼，植入广告、与大品牌互动、增值服务分成、人脉商机等盈利办法，也只是探索中的一部分内容而已。

盈利模式面临窘境

开心网于2008年2月诞生，2009年7月其注册用户就已超四千万，网站的排名不仅位居国内SNS之首，更是中国网站的第十位。如此辉煌的背后，有着太多值得探讨的东西。开心网的发展其实也是整个SNS网站发展历史的缩影：虽然红火，但是盈利模式很模糊。长期发展下去的话，如果仍然没有清晰的盈利模式，而是不断地尝试各种盈利模式，要想保证高额资金下的有效运转和升级，将会捉襟见肘。

盈利模式的摸索归根到底也是和网站的运营、优化、推广一样，要以用户为中心，全面考虑用户的特点需求还有经济能力。而如今

传来了开心网部分服务收费的消息，登录开心网可以发现，“送礼物”和“买房子”这两个热门组件开始推出收费项目，收费礼物价格为1～2开心币不等，而买房子组件里的开心农场和开心牧场中，新增的收费植物和动物都不算便宜，一个麒麟要8开心币，也就是8块钱人民币，刻字苹果也要2开心币。这些东西并不是购买一次就可以的，开心农场有十块地，有些用户为了体面，会种满整块地或者一直坚持种下去，这样算下来，花费不菲，光坚持种一个月的七色宝葫芦就要450元，这对于普通用户来说是一笔负担不小的开支。对于开心网收费，很多网友也表示了不满，表示玩一下免费服务就好，收费服务可能不会去考虑。

SNS网站尝试收费，开心网其实不是第一家，之前人人网就尝试过部分组件收费，然而未有进一步大规模推行。开心网这次收费从目前来看也只是尝试性的，真的影响用户体验和使用习惯的收费行为，相信目前开心网也不敢尝试。推出收费项目应该是其盈利模式的进一步探索。虽说开心网表面称资金充裕，运行良好，但是这种收费模式的尝试却表现出其表面繁荣背后的无奈。开心网用户的激增让自己火一把的同时，也带来了更多的问题，用户激增带来的服务器访问慢问题，缺乏长期持续性吸引用户的中心点从而导致用户的疲劳问题，这些都是开心网，也是所有SNS网站不得不思考的问题。再加上腾讯、千橡及各大门户纷纷试水SNS，不断抢夺其用户市场，若不能继续吸引用户，现有的盈利模式将面临窘境。

开心网作为一个网络的媒体平台，起到一种“二次出售”的作用，用免费的服务吸引用户，并将用户的注意力出售给广告商。这应该是SNS网站长期坚持并赖以生存的主要盈利模式。无疑，广告将是其主要的盈利增长点，各类植入式广告的引入确实让开心网赚了不少的钱，但是争车位、买房子、开心农场这些组件或多或少会面对用户疲劳的问题。用户对于网站内容感到疲劳，其注意力也会从广告上转移，甚至导致大量用户流失。很多用户上开心网仅仅是看看

转帖，关注一下好友动态，对于买房子、争车位已经开始疲劳，有时间就玩玩，没时间就不玩，有的人甚至已经很多天不登录。在这种情况下，开心网选择收费，如果不是尝试性质，而是有意长期施行的话，无异于杀鸡取卵，丢了西瓜捡芝麻。寄希望于各类游戏组件吸引用户，短期牟利，将失去SNS网站最核心的东西：社交。长此以往，面对竞争对手的威胁，用户流失是必然的。

有的人可能会说，腾讯有大量的收费用户，收费模式做的很好。其实腾讯是个特殊的例子，QQ的依赖性和用户黏度决定了其收费模式的成功。试问开心网用户虽多，但它敢跟腾讯叫板用户黏度吗，可能一个人的QQ号码会用十年，这十年中多多少少会尝试些收费服务。QQ的用户群体又是庞大的，哪怕每个人对于收费服务的尝试并不频繁，这其中的利润也是相当可观的。而SNS网站却不同，就目前的情况来说，互联网免费模式是必然，再强大的互联网行业公司都不敢轻易使收费服务比重超过免费，开心网不敢，SNS也不敢。互联网的盈利点不在用户端，唯有抓住社交网站的核心，探索出更多能够长期留住用户的核心项目，将社交进行到底，并适当尝试收费，这才是SNS的未来出路。

放眼遥望大洋彼岸，当年稚嫩的Facebook已经成长为全球SNS网站的榜样。根据市场研究公司eMarketer的研究报告，Facebook2010年的植入式广告收入能增长20%，达3亿美元，其市值也将达到40亿美元。Facebooke获得如此成功，并不是因为苍白无力的游戏应用，而是因为强大而真实的社交影响力。

当年Facebook出现源于马克·扎克伯格（Facebook创始人）的一个灵感，将线下的人际网络关系搬到线上，使线上人际交往逼近现实。马克·扎克伯格抓住了SNS网站的核心人际网络，所以Facebook成功了。中国SNS网站的社交方式却与Facebook大不相同，开心网的社交方式主要是依赖游戏应用，但是这种恶搞社交游戏只是一个道具，不能过度追逐。如果一个SNS网站过度依赖社交游

戏，必然会使用户感到厌倦和无聊，这样的SNS网站缺乏核心。

SNS网站的前景很好，但是SNS网站一定要做好社会化应用和用户细分，这样才能让用户的线下世界与线上世界有机融合。目前中国的SNS网站很多方面还有欠缺，用户玩SNS网站只是一种盲从效应，并没有更多的个人诉求，而没有目的诉求，很难形成用户习惯。

中国的互联网一直都是善于学习的，但此时中国的SNS网站却没有去学习大洋彼岸的成功者Facbook，而是举起了本土化的大旗，致力于SNS网站网页游戏化，此举实在令人匪夷所思。

转型与盈利

2009年，中国的3亿网民中已经有8000万的SNS网站用户，但目前中国SNS网站的用户增长已经进入缓慢阶段，所以如何留住用户，如何盈利便成为了SNS网站的两大难题。

目前SNS网站面对最大问题就是盈利。以开心网为例，开心网获得收入的途径主要有两条：第一，植入式广告，例如宝马在开心网上做的植入式广告；第二，增值服务，开心网宣布将向“送生日礼物”的用户收取每次2元的费用。开心网员工说：“网站现在除了融资，基本没什么钱，广告和增值服务收入也很少。”

开心网用户高楠说：“真想不通宝马为什么会在开心网上做植入广告，品牌定位根本不是一个层次上的，上开心网的都是闲人居多吧，他们有几个买得起宝马？买宝马的人都在俱乐部、高尔夫球场上搞真实社交网络呢。”

如此看来，中国的SNS网站还有许多路要走，而摆在眼前的最关键的问题就是转型和盈利，也正因为如此，开心网开始了路程——社会化资讯，这也是中国的SNS网站迈出转型的第一步。

目前，国内提供SNS服务的网站有几十家之多，他们各有自己的特色。有的主要功能是交友，自称“第二代交友网站”，有的则着

重商务交际拓展。国内的 SNS 网站最初只是国外同类网站的简单模仿，有人戏称为“汉化”。但人们也发现，硬搬美国那一套行不通，用户很难数量级地快速增加，很多网站又回到传统的“一夜情视频激情俱乐部”、“一夜情激情体验馆”，从中可见一斑。以俱乐部为特色的 SNS 网站难免落入“低级趣味”。

而以校友录为切入点的 SNS 网站，在校友录功能上不能和搜狐校友录、同学录相比，更重要的是，商务人员大多都已经在其他大网站的校友录中“扎了根”，再把校友录搬到一个新的网站来，难度颇大。因为用户使用习惯已经养成，对网站有“黏性”了。想依靠提供博客功能来吸引用户的 SNS 网站也遇到一个问题。博客功能太多会分散精力，专注的事情可能就做不好了。有些 SNS 网站的博客功能其实就是一个简单的记事本。

诸如此类的 SNS 网站已为相当多用户所诟病。从上面的分析可以看出，看似功能丰富、实则用户群体定位混淆的 SNS 网站前景并不看好。那么，SNS 网站的未来走向究竟是怎样的呢？

很多用户只是在网吧里面“打游击”，还有一些是对网络依赖程度不高的家庭用户，只有上班族的商务人士对网络的依赖程度高，对新事物接受速度快，也因为工作而需要拓展自己的交际圈子。因此，要做好 SNS 网站，就要从商务人士入手，把商务功能做好。

SNS，前途并不暗淡

目前的 SNS 网站可以分为三类：“人玩人”的 FaceBook 模式、“人泡人”的 MySpace 模式，以及“人传人”的 Twitter 模式。

现在大热的开心网就是典型的“人玩人”模式，而其最主要的收入是广告。除了首页上的品牌广告，开心网随处可见各种各样的植入式广告：争车位时有车型广告，菜园子有万科，装修房子时有联想，买卖朋友时有必胜客……各类广告就这样在玩乐中见缝插针地进入

你的眼帘。

开心网副总经理刘乾表示，早在设定“争车位”和“买房子”这两款组件时，他们就决定要在其中加入真实元素——真实的车型，真实的楼盘，“这么做是为了以后方便与广告商进行对接。”

“产品作为道具出现在游戏中，一个比较好的效果是，用户不会有看硬广告那样的厌恶感。”艾瑞咨询分析师丁利认为，通过游戏的展示，用户能对广告品牌及广告车型产生明确的认知，比如你买了这辆车，那么你每次进行游戏时都会看到它，你所在停车位的好友也能看到它，这显然是广告主乐意看到的——它保证了品牌的曝光率和到达率。

同样的道理，在“买房子”组件里，地产商也可以对自己的楼盘进行推广。而在这两款最常用的游戏组件中，诸如卡西欧、摩托罗拉、联想、LG 等品牌的数码产品也被制成拥有各种功能的场景卡，以低价或免费领取的方式鼓励用户使用，目的也是让用户看到这些广告。

其实，单独看“争车位”、“买房子”、“种菜地”，每个都是无聊的小游戏，但有了好友参与和互动后，立刻就变得其乐无穷。而在这种相互打闹玩乐之中，各类广告自然地进入每一个玩家的视野，并且不让你反感。

SNS 网站是通过熟人间的互动和“病毒营销”壮大自己的，这种互动越多，对广告商的吸引力也就越大。开心网接到的第一笔广告车型订单是当时刚上市的别克新君威。短短 5 天时间内，别克新君威就在开心网上卖出了“50 万辆”，是当时“争车位”中最热卖的车型。在新君威的示范之下，开心网后来陆续接到了沃尔沃、晶锐等 10 多款车型广告。

千橡集团副总裁、人人网负责人许朝军认为，互联网的一切收入来源——广告、增值服务甚至电子商务，未来都能成为 SNS 网站的摇钱树。

与大品牌互动

与开心网一样，人人网也属于“人玩人”模式的 SNS 网站。不过，人人网的特色不是植入式广告，而是与品牌商合作的互动营销广告，最典型的例子就是其与苹果合作的苹果学院群组。

现在，苹果学院群组用户已超过 30 万，用户可通过与苹果的产品结为好友，或者与苹果实体零售店结为好友获得积分，有了积分就可以购买苹果的虚拟物品，参与抽奖，甚至获得苹果的真实产品。

许朝军认为，国内各大 SNS 网站都提倡实名制，而且很多用户为了方便查找联系朋友，注册时所填写的资料都是真实的，这些真实信息对企业是有价值的——企业可以精准地找到自己的目标客户。人人网能与苹果合作，原因也在于此。人人网的主力人群是在校大学生和刚步入职场的年轻人，他们中很多都是追求时尚的品牌达人，这些人显然是苹果产品的目标客户。

通过这个群组，苹果可以向这些用户宣传品牌价值，还能把苹果产品和苹果实体店的最新信息，比如折扣优惠、最新产品等及时传递。当然，苹果要想获得这些便利，必须向人人网支付费用。

阿迪达斯是热衷于获得这种服务的另一巨头。在人人网上，阿迪达斯不仅有自己的群组，而且还专门定制了一款名为“篮球巨星”的游戏应用。这款小游戏同“争车位”一样，玩家通过完成任务和篮球技术 PK，得到积分和虚拟现金，然后换购各种道具——阿迪达斯的各类球鞋、球衣、护腕等，有了好的道具，就能提升角色的能力。

同其他 SNS 游戏一样，“篮球巨星”也鼓励用户与好友组队进行游戏。玩家越多，阿迪达斯篮球品牌产品也就卖得越多，其品牌形象和产品信息也就得到了越多的展示。现在，每天活跃在“篮球巨星”上的用户已接近 20 万。

“在门户网站上投放广告，也许第一天就有几百万的流量，但是

第二天、第三天过后，流量可能就会直线下降至几万，而与 SNS 网站的合作总能保持稳定的流量。"阿迪达斯方面的负责人对笔者表示，与人人网合作这类的互动广告，不仅让阿迪达斯找到许多爱好篮球的年轻人，还能通过游戏传输其品牌理念，将他们培养成阿迪达斯品牌的忠诚拥护者。

尝到甜头的阿迪达斯现在已决定长期与人人网保持合作，2009 年 5 月初，他们还在人人网上为自己的跑鞋系列新建了一个名为"各跑其乐"的应用。不仅仅是阿迪达斯，人人网同样吸引了不少其他运动时尚品牌的关注，361°、李宁等国内品牌几乎都在人人网建立了自己的互动游戏。

"我们要做的是将这些广告游戏设计得更通用更耐玩，并将他们精确地推给真正有可能喜欢这些品牌的人。"人人网未来要把这种互动广告推向更多大品牌。

增值服务分成

与开心网重点做广告创收不同，模仿 MySpace 和 QQ 空间，采取"人泡人"模式的 51. com 则在增值服务上大做文章。

"我们的用户很年轻，钱也不多，但他们愿意花钱去装扮自己的空间，然后去参加一些 VIP 活动，彰显自己的个性。"据 51. com 副总裁姚永和介绍，他们的用户平均年龄为 21 岁，多数来自二三线城市，其中三分之一是大学生。

要想拥有这些能体现个性的 VIP 功能，用户就必须向网站支付相应的费用。"我们的用户不仅愿意打扮得个性，也乐意在这些游戏中购买道具，这与网游的道具收费模式一样，当你想快速升级时，最简单的方法就是购买各种功能道具。"姚永和笑着说。目前，这些种类繁多的增值服务收费已占到 51. com 收入的七成。

除了自己做这些增值项目，51. com 也会吸引第三方加入。据

51. com 内部人员透露，现阶段约有 4000 名开发者为其提供了 300 余个应用插件，而这些插件销售虚拟物品时，须同 51. com 实行五五分账。

除了 51. com，人人网也青睐于发展第三方插件应用，然后与开发者分成。“像‘记账’这样的应用能为用户提供便利，但如果用户群体不大，我们自己花心思去做反而会得不偿失。”许朝军按照超市的思路来经营人人网。“如果将人人网比作家乐福或沃尔玛，那么各路开发团队就是生产企业，人人网只须将门店打理干净，将交通、收费系统搞好，让用户享受到便利的‘购物’环境，产品的事情就交给生产商去解决。”

厂家要想自己的产品热销，就必须挖空心思推出好产品。以“开心农场”为例，自 2008 年 12 月推出以来，现在已有 1300 多万的用户安装了这个组件，每天活跃用户超过 300 万。制作该组件的“五分钟”团队负责人郝韶飞对笔者感叹说，他们最初的目标是注册用户达到二三十万，根本没想到这个小游戏现在每月都能带来 75 万元的收入。

当然，人人网并不会满足于只拥有一个“好产品”，为了鼓励第三方开发团的创作，人人网一方面在引入竞争者，同时也公开宣布将把所有应用外包给第三方开发，甚至允许第三方团队在插件中加入广告。

重奖之下，人人网的第三方插件在不到一年时间内，就剧增到 1000 个，为国内 SNS 网站之最，如今还在以每月新增 50 个的速度不断上涨。按照利润分成的约定，第三方开发的产品卖得越多，人人网也就赚得越多。

“人人网现在的第三方插件还是娱乐型插件为主，未来我们会鼓励开发团队去做一些文学、宗教和艺术类的插件。”许朝军说，对第三方插件分成这个宝藏，人人网会一直深挖下去。

人脉商机

尽管开心网、人人网以及51.com的生财之道各有差异，但有个共同点，就是都建立在娱乐应用的基础之上。商务型SNS——天际网的生意经则是找人。"用户上开心网或人人网，初衷是放松自己，如果你想对工作或职业有所帮助，可以选择上天际网。"天际网CEO林廷翰这样推销自己的网站。

为了不破坏职业社交网站的初衷，天际网从诞生到现在从未添加一个娱乐插件，其业务重心一直是搜罗企业精英。据林廷翰介绍，目前天际网35%以上的会员都是企业的中高层，他们被林廷翰形象地称为"价值提供者"。

天际网的目的是为用户搭建一个人脉圈，在这个人脉圈内，用户可以发展新的商务关系，比如寻找客户、供应商以及商业伙伴，或是招聘、应聘，发布商业信息等。而这些人脉资源本身就是商机。"尽管我们的用户规模不如一般的SNS网站大，但我们的很多会员是中高层职业人士，所以我们500个用户的潜在价值能抵得上一般SNS网站5000个用户的价值。"林廷翰说。

伴随会员的增长，天际网也迎来了自己的第一个收入来源，那就是精准广告营销。现在天际网已得到了诸如卡地亚等奢侈品牌的认可，2009年此类广告收入每月都以100%到300%的速度增长。

但广告还不是林廷翰最看重的收入，按照他的构思，天际网还是要在拓展人脉资源上做文章。当用户在天际网搜到自己要找的人后，天际网就会根据用户的人脉圈，提供一个结识此人的路径。比如你要找的人D跟你的朋友B认识，那么你就可以请求B将你引荐给D。按照这个思路，天际网将用户社交关系分为三度，一度是直接好友，二度是朋友的朋友，三度则是朋友的朋友的朋友。

这也是天际网作为商务SNS，与一般SNS的不同之处，一般SNS

的社交关系到一度交友就已结束。“通过拓展人脉，我们可以探索向会员收费，比如付费会员可以直接同搜索到的人联系，或者他们可以得到更好的宣传，得以结识更多的人。”

既然可以用人脉来找人，那么也可以用人脉来招聘。在天际网即将推出的招聘平台上，当企业需要招人时，天际网可以帮助企业在自己的三度人脉里推广，并为其推荐合适的人，这样天际网就能向招聘方收费。

“按照我们的设想，未来天际网的收入的50%来自于会员收费，20%来自招聘，30%来自广告。”林廷翰说。2009年3月，天际网被欧洲最大的商务SNS网站Viadeo收购，Viadeo模式核心就是会员收费、精英招聘以及正在测试中的广告销售。

Facebook的启示

作为将SNS“病毒”传向全球的山大王，Facebook对开拓SNS网站盈利模式进行了很多创新，而这些创新有很多都被其中国弟子们直接山寨或改良，并运用到自身的发展中。

最初，Facebook的广告形式只有分类广告，后来逐步增加了条幅展示广告。2006年7月，Facebook和苹果iTunes展开合作推广活动，显然这是人人网苹果学院的雏形，而此类商家小组的广告形式在日后也成为Facebook最主要的广告来源之一。

2008年8月，Facebook又将商家小组的广告功能扩充至定制广告，它们就像其他插件服务一样，能够被用户添加到自己的主页上，这样该用户的朋友们也能看到这个插件，开心网的停车、种地和买房等都有它的影子，人人网上的阿迪达斯“篮球巨星”等插件广告也来源于此。

而要获得更多广告商的青睐，就要想办法保持用户的流量和活跃度。2007年5月，Facebook推出了F8开放平台计划，第三方软件

开发者可以开发在 Facebook 网站运行的应用程序。仅仅一年多时间，Facebook 就凭借开放平台聚集了 20 多万开发者，为其提供了 4 万个应用。平台的开放直接影响了国内的人人网、51. com 的很多应用。

日益丰富的插件也使 Facebook 吸引用户的能力又上了一个台阶，当会员数越来越多时，Facebook 索性推出了"调查问卷"收费，任何组织、党派以及个人，如有兴趣得到关于某问题看法的数据，可以发布关于该问题的调查，按回应的人数收费。

在艾瑞咨询行业分析师丁利看来，这样的形式也可以为开心网和人人网所采用。事实上，这两个网站都设计了投票功能。而他们完全可以跟厂家合作，就一些 IT 产品的设计外观、功能等问题进行统计，并将结果卖给生产厂家。

总结 Facebook 的发财之路，我们会发现，在凭借病毒式的口碑传播吸引用户后，Facebook 通过类型丰富的插件应用将用户留下来。等网站聚集了足够多的人气，其就可以同广告商开展精确的广告营销、插件应用，开展增值服务收费，以及将用户的投票数据卖给生产厂家，或者将用户数据卖给那些想要寻找他们的人，比如天际网。

除了上述这些生财门路，IT 龙门阵创始人刘兴亮认为，SNS 与电子商务相结合也会是一条很好的发展之路。"在 SNS 社区上，当你看到朋友们在讨论某款数码相机或某款车型时，你自然就会关注这个产品。这种影响是润物细无声的，针对性强，也很自然。"按照他的设想，未来 SNS 完全可以同商家合作，在旁边附上这些产品的网络销售店，共同开展电子商务。

23

免费时代，坐在家里赚钱吧！

免费时代，为许多人的成功提供了机遇。基于互联网这个开放的平台，个人创业已经不再遥远。传统的经济模式中，想要创业，必须迈过资金、人脉、需求、技术等等门槛，但如今，技术的进步已经在很大程度上打破了这个瓶颈。利用互联网在家里赚钱，已经不再是遥不可即的梦想。我们完全可以借助免费时代的馈赠去创造财富。而当这个行动成为全民的一种集体意识时，我们就是历史的创造者。

一个大学生的非主流成功

大学毕业前几个月，杨甫刚把大部分时间用于打理自己的网店。现在，他在淘宝上的店铺已经拥有14名员工、2个仓库和充裕的现金。

"我从没想过会做得这么好，"23岁的杨甫刚说。他去年一年挣了七万五千美元。"开始的时候只是卖瑜伽垫，现在卖很多化妆品。利润率很高。"

杨甫刚的母校义乌工商学院刮起了一股热潮。该校校长称，全校8800名学生中，有四分之一在淘宝上开店，且多半就在学生宿

舍中。

现在，全中国有数百万人，包括刚毕业的大学生、店主和退休人员，在淘宝上销售衣服、手机、玩具以及他们能在街边小店、批发市场甚至工厂中几乎找到的一切东西。

互联网分析人员称，这个繁荣的交易市场让淘宝成为中国互联网的新宠。

仅仅六年时间，淘宝就已经拥有了1.2亿注册用户和3亿种产品。淘宝上的网商2008年创造了接近150亿美元的收入。

淘宝网称，其网站的销售额已经超过中国所有的实体零售商。此外，互联网分析师称，该网站2009年的销售额超过亚马逊网站，后者2009年的预期销售额约190亿美元。

"这将成为中国互联网的下一个主要市场，"一名花旗集团香港的互联网分析师称，"它们是亚马逊和eBay的结合体。"

和eBay一样，淘宝本身并不销售任何东西，它只是将买家和卖家连接起来。淘宝在中国扎根很深。

全球经济危机也让一度热闹的工厂存货堆积，没有明显的出口需求。

所谓的"淘宝瘾"则成为这一经济背景下的一抹亮色。"我的生活离不开淘宝，"一名上海的大学毕业生说，"最重要的是，它上面的东西便宜。我在上海一家商店发现了一件香港品牌的衣服，定价175美元。但淘宝上只要33美元。"

也有人提出了怀疑：淘宝真的能盈利，并成为真正的网络商业模式吗？

淘宝网还未上市，因此没有公布其财务数据，但在淘宝上登录货物是免费的，因此他们并不能从网络交易中获得收入。淘宝网2亿美元的收入几乎都来自广告，该公司表示这已经能支付其运营成本。

但淘宝也遭到批评，称其为假货泛滥创造了条件。该公司则称已经开发新的程序，可以有效打击假货。

淘宝高层称，淘宝可以很容易实现盈利，但他们的首要任务是创造一个在线社区。他们的野心显然更大。他们希望建设一个消费者的天堂，人们可以在线购物，找到乐趣。这种信心来自该公司的幕后实力。淘宝是阿里巴巴集团旗下一员，过去十年里，创始人马云借助雅虎、高盛和软银集团有力的财务支持，建立了一个庞大的互联网企业。

摩根士丹利的互联网分析师称淘宝占据了支配地位，如同一个在线的沃尔玛，不仅对传统零售商构成威胁，对大型中文网络公司(比如百度)也是如此。后者与淘宝在争取许多广告主时存在竞争。

淘宝之所以成长得很好，是因为人们不需要许多资金就可以开网店。今年，淘宝称其网站可以创造五十万个新的就业机会，其中多数是新开网店的年轻人。

23 岁的大学毕业生鲍一芬 2007 年投入五千美元开了服装店。现在，她在淘宝店铺每月的销售额可以达到四千美元。她说，"我每个礼拜去三次批发市场，那里大约 70% 到 80% 的货物是工厂尾单，甚至还有一些剪掉铭牌的品牌货。"

从中国香港、欧洲或美国流入的货物在淘宝上贩卖，逃避了高额的进口税，店主剪掉价格牌就可以获利。比如，一部苹果的 MacBookAir 在北京要卖 2225 美元，但在香港只要 1508 美元，价差达到 33%。

淘宝已经开始改变义乌工商学院的面貌。该学校的副校长贾少华专门为想要致富的学生开辟了一块创业园。他指导学生通过网络接订单、打包货物、整理库存、为在线展示拍照片，并说，"现在围绕学校，已经有了一条完整的淘宝产业链。"

每天下午，即使是校园应该相对空荡的暑假，也可以听见大楼里包装带打包的声音。

贾少华说："学生们不需要很多钱，他们只需要接到订单，从当地工厂找到货物就可以。"

文章开头提到的杨甫刚已经成为校园英雄。他的仓库在离学校几公里远的一个民居的地下室里。他站在拥挤的仓库里，周围摆满了各式各样的化妆品和日用品，他说生意好得不得了，“月销售额很快就可以达到15万美元了”。

网上赚钱方式多多

其实，杨甫刚的方式只是一个个案，在免费时代，处处可见赚钱的机会。曾经，有人说我要坐在家里赚钱，那可能只是一个梦想。但如今，借助网络的便利，坐在家里赚钱已经不再是一个虚无缥缈的幻梦。现在，越来越多的年轻人加入网赚的群体，通过网络发挥自己的特长、才能赚钱。那么，网上赚钱到底都有哪些方式？

开网店崭新创业模式

小罗早在大四的时候就开了自己的网店，现在小店已经经营两年多了，月盈利两千到三千不等。之所以开网店，是因为小罗自认为学的专业不太热门，面对就业困难，总觉得前途渺茫。大四下学期的时候，大家都为了找工作而奔波，他也一样，投简历，面试，可是一圈折腾下来，也没找到适合自己的工作。后来，他就想，丹东靠海，海货比较出名，不如开一家网店，专卖丹东的鱿鱼丝、烤鱼片等海产品。他父母常年在商场里卖坚果和鱿鱼丝之类的零食，货源充足。他抱着试试看的态度，就在淘宝注册了一家网店。他说：“就算不成功也没关系，网上注册开店没有手续费，反正我卖这个不会赔钱。”

小罗的经历应该跟很多淘宝人很相似，刚开始因为店小，又没信誉，生意并不多。后来，他把利润压低，质量又有保证，渐渐有了回头客，生意也就好了。虽然他现在赚得不是很多，但是一点也不累，每天属于自己的时间很多。

当然，小罗的店比较小，一个人就能忙活过来，有些货种全、交易

量大的网店一个人根本忙不过来，还要另聘工作人员。于是，另一种网上赚钱的方式——“网店客服”也浮出水面。

“网店客服”坐在家里上班

如今生意日益红火的网店，随着规模逐渐扩大，店主单打独斗已经无法应付大量的客户。于是，一个新的职业诞生了，那就是“网店客服”。

“网店客服”就是帮助店主联系上门咨询的客户，为客户提供商品的详细信息，以及处理订单。一般比较大的网店都会聘请2至4名“网店客服”，规模超大的店“网店客服”队伍甚至可以接近百人。但“网店客服”还是供不应求，以淘宝网招聘求职论坛为例，开通不过一个月时间，就有近5000家淘宝网店发出了1万个招聘“网上客服”的需求。网友“ninaer”说，自己在网上挂出想做“网店客服”的求职意向一两天，就有好几家店主联系她。现在，她在一家销售衣服的小店工作。主要是接待客人、介绍商品等等，上班时间是从早上9点到晚上8点，中午休息一小时，每个月也能赚一千多块。

“网店客服”这个工作不仅为就业者提供了机会，对从业者的容貌、地域等也没有要求，无形之中降低了录用的条件，并给一些行动不便的人也提供了就业机会。

网友“linyue201314”是一个坐在轮椅上的女子，她自称“网店客服”这一工作让她圆了上班的梦想。她在网上发帖说：“现实中，很少有人会愿意聘用我这样的人，一个不能走的人。虽然家人都很爱我，但我知道我不能依赖他们一辈子，我需要一份工作，我需要独立。现在，我已经做妈妈了，丈夫一个月工资才一千多元，却要担起一个家，而我真的很想做些什么，现在做成了……”

做威客一切皆有可能

帮人做翻译、设计，提供各种各样的创意和点子，这种出售自己

的“智慧”的方式，已经成为了不少白领赚外快甚至谋生的一种方式。在网上揽活的人还有一个特别的名字，叫做“威客”。在知名威客网站上，可以看到这些威客的任务可谓包罗万象，有创意设计、策划、劳务、网站、撰写、程序设计等等。比如一家店征集广告口号，酬劳100元；帮某个工作室取名，酬劳100元；简单的LOGO设计和起名等活，一般是收取100到500元……而比较专业和高级的技术活，比如帮玩具产品设计外观和3D效果图，酬劳就高达1080元。

威客的兴起给了企业一个将业务外包的省钱途径，也成了有一技之长的人赢得收入的新渠道。

正在上大学的琪琪学的是英语专业，常常会利用业余时间在网上帮人做翻译赚外快，平均每个月可以赚到一千元左右，而自己也能在翻译的过程中提升能力。网友yinsha则与琪琪不同，他是一个职业威客。两年前，yinsha在网络平台上找兼职的时候开始接触威客，主要接平面海报、画册、包装等范围的设计任务。他设计的项目有很多都被买家相中，最后成了一名职业威客，月收入七八千元。

写网文，痛并快乐地收获

网络写手老宋从小就有个文学梦，但奋斗了30多年，却始终没能出版一部作品。直到两年前，老宋接触到一个新的写作平台——文学网站，他一发不可收拾，连续写出了两部人气极高的作品，发表字数以百万计。

通过写网文赚钱，的确给很多怀才不遇的写手提供了一条新路。但是，老宋通过亲身经历告诉我们：写网文，收获的有痛也有快乐。

老宋写了这么多年的传统文字，对四平八稳的叙事驾轻就熟。刚开始在网上写小说时，依然按照传统文字那样铺陈叙述。然而他很快就发现，这样的写法根本不适合网络。上网看文章的年轻人更喜欢快速进入情节。一篇网文，不论大纲计划有几百万字，如果不能在开头5000字内吸引读者，基本就可以宣告失败了。

另外，读网文的人往往不要求过分地写实。只要能自圆其说，他们可以接受作者幻想出来的世界。但无论什么样的行文风格、故事情节，发稿技巧都必不可少。例如有的网站，规定每IP每两小时内不重复计算点击量，每章节最低录入字数为2000字。那么，为了得到应得的点击量，作者就要把每章字数控制为2000字，每两小时发一章——这样一来，作者充当的不仅是写手，同时也是经纪人，负责经营自己的作品。

经过一番努力，老宋的作品终于达到了签约要求的点击量，随之而来的是几家网络公司递来的橄榄枝。

因为一开始找到老宋的网络公司不止一家，所以他对比了各家公司的合同，也看出不少门道。

给作品签约涉及作品乃至作者的前途，所以必须谨慎。一般网络公司会代收收费章节的阅读费，然后同作者分成。例如每章阅读费8分钱，作者可以获得3分钱。如果有10000人订阅该作品，那么作者每写2000字，可获利300元（不含后期出版实体书、改编影视剧、制作网游等的版权费）。但同时，一些网络公司会提出收购完全版权、作者今后5年内作品必须由该网站首发等等条例。这些条件必须认真考虑，不能为了眼前利益胡乱签约。一旦成名，这些条款意味着巨大的商业利益。

最后，有意愿靠码字淘金的写手们要注意，谨防骗稿者的圈套。一些网站与作者签了不平等条约，之后并不帮作者推介，只等作者红起来，坐收渔利。所以最好与有一定知名度、信誉有保证的网站签约。

网上赚钱谨防上当受骗

其实，网赚的方式还有很多，有人专门为网店设计店面，称为网络装修工；有的人做网络编辑，专门帮出版社审稿赚钱。大多数网赚

的方式都有一个共同点——降低了就业的门槛。没有容貌等限制，没有学历的要求，一切拿实力说话。但是，网赚也是有风险的，就拿威客来说，发布在网站上的任务，都是收了客户的预付款才发布上去的，威客中标后，再由网站将报酬发到威客的手中。威客想在威客网上接任务，首先得在网站上注册，注册是免费的。虽然不少威客得到雇主客户的认可，因而得到高额悬赏金，但对于网上一些来源不明的信息，如果随便接手来做，可能赔了夫人又折兵，付出精力却得不到报酬。所以，威客们找任务最好找比较正规的网站，通过第三方支付平台，让任务发布方先把预付款付上。

还有一些网站声称聘请网络打字人员，并每日给予一定的报酬，但大多数都是骗局。至于行骗招数，不同的骗人网站各不相同：有的要求输入手机号，骗取手机信息费；有的要求输入银行账号、密码，盗用卡里资金；还有的要求交纳押金而骗取金钱等等。

所以说，网赚作为新兴的赚钱方式，虽然为面临就业者和创业者提供了很多机会，但也有一定的不可靠性。所以，网上赚钱也要小心上当受骗。

免费的互联网给我们带来了大量机会。其实，这个世界从来不乏机遇，只是他需要一双慧眼，以及付诸行动。免费时代为大量的普通人提供了机会。它可以让每一个人都参与其中，传统意义上的草根这次已经不仅仅只是看客了，他们完全可以借助免费时代的馈赠去创造财富。当行动成为全民的一种集体意识的时候，我们就是历史的创造者。

24

网络推手，免费资源掮客

从文化娱乐到商业经济，在众多的网络大事件中，网络推手扮演着举足轻重的网络推动作用。如果说早期的网络推手还是网络的江湖侠客，那么如今的网络推手已经形成产业化规模。几万名网络推手随时隐藏在虚拟的互联网中“兴风作浪”，毫不夸张地说，你所知道的各大网络事件几乎都被植入了网络推手的基因。不可否认，网络推手在娱乐大众的同时，也实现了巨大经济效应。

网络红人的前世

网络时代，想做明星非常简单，自身资质不算太差、肯花钱、能承受舆论压力，放大个人特点，吸引媒体关注，网络推手都能捧红你。一般网络营销团队参与的“造星”计划，到签约经纪公司就会截止。但也有一些其他的案例，例如有些过气明星或者新人想利用网络制造人气，开拓演艺事业，也会利用网络再炒一把。

像芙蓉姐姐、天仙妹妹都是网络炒作的产物。网络红人背后大都有一支专业的营销团队，他们放大、夸张当事人身上一个特质，在较短的时间内，以几千元的成本，就能让一个平凡人红遍

网络。

现在的尔玛依娜在外出时，和其他明星一样戴着长舌的休闲帽，压得很低。但若干年前，她就像山间最随意的风景。

改变她命运的那天是2005年8月6日。这一天，四川阿坝州理县羌族姑娘尔玛依娜坐在门前公路边发呆。她生活的地方高山连绵，岷江河从她家门前流过。一个刚满20岁的姑娘，她的思绪可以越过高山和河水，飘到很远的地方。

一个陌生的中年男人将一辆越野车停在她家门前，准备给水箱加水。当他下车时，转身看见穿着羌族传统上衣的尔玛依娜，他惊叹，坐在眼前的是一个"天然美丽的女孩"。于是，这个喜欢旅游和摄影的男人走了过来。

"我给你拍照吧，好不好？"他试探着问。

"可以啊，但是你要把照片寄给我。"尔玛依娜爽快地答道。

第二天晚上，这个男人在某网站汽车论坛发出了这组照片。之后，尔玛依娜被称为天仙妹妹，迅速在各大网络蹿红。

与天仙妹妹同时被改变命运的，还有这个网名叫"浪兄"的中年男人。他从此变身为网络红人的策划营销专家，经他策划走红的除了天仙妹妹外，还有以真人漫画名动网络的"非常真人"等。在他之后，一个新兴的职业也开始形成——"网络推手"，从字面理解，就是网络明星们身后推动的那只手。

自2003年"木子美事件"以来，网络渐渐成为草根们实现"麻雀变凤凰"梦想的天堂，但是天仙妹妹的出现仍然具有颠覆性意义：在她之前出现的网络红人旋起旋落，很少有人获取虚拟名声之外的现实利益，如木子美、竹影青瞳、流氓燕等等；在她之后，红人们则有了更明确的目标——进入娱乐圈，成名成星。

而这其中，我们都能看到一个身影——网络推手。

一个新兴职业

在介绍网络推手之前，我们先来看看传统的明星包装方式。

传统的包装歌手的手法是，在报纸上做宣传；花钱买电台排行榜的好名次；制作 MTV，寄给全国的电视台；还有举办歌友会、签售唱片活动等等。

推广一张专辑，需要 3～6 个月，花费一般为一两百万元，但 95% 的唱片发行是亏本的。唱片公司只能靠商业演出赚钱，与歌手分演出费。但包装的歌手成名者少。

影视明星的打造则更为艰难，公司要给新人创造各种机会，如媒体见面会、担任电影电视的角色等等，一般需要 3～5 年的培养，每年宣传费从几万元到十几万元。培养一个歌手，成本在数百万元到上千万元，周期至少需要三四年的时间，一定要有打长期战役的准备。一般，传统的明星经纪公司打算包装一个明星的时候，一开始就做了 5 年规划，8 张专辑的企划，计划在第三张、第四张专辑的时候能火起来。

但免费的网络提供了另外一种选择。

短短几天时间，上海交大在读女研究生王紫菲以“奥巴马身后的红衣美女”之名迅速蹿红，相比传统的造星速度，王紫菲的走红速度令人咋舌。

“奥巴马身后的红衣美女”王紫菲已成为“2009 年度网络红人”。其实，“奥女郎”蹿红竟然是一场精心策划的炒作！

知情的策划人“第二”披露了“奥女郎”的成名经过。“第二”说，王紫菲确实是上海交通大学在读研究生，“事件起因是她的经商男友出资 10 万元人民币，联系一家北京的网络策划团队，利用奥巴马在上海科技馆演讲的契机，炒作了‘奥女郎’的知名度，而王紫菲伺机进入演艺圈”。

"'脱衣'本来是件常见的事,但据我了解到的情况,王紫菲脱掉红色外套的时间,并非她博客上所说的在奥巴马进入讲堂之前,而是在讲话过程中。试想一个专业的摄影记者,面对美国总统演讲时,怎么可能如此有闲心地去拍摄一组奥巴马身后一美女脱掉外套的全过程照片,并且第二天在网络上传图片?而这就是整个策划宣传中的'引爆点'。""第二"还向记者透露,"奥女郎"的整个策划经费除了其男友资助的10万元以外,另一机构也出资了10万元,并且王紫菲的座位也被安排在最佳拍摄角度。

相对于传统唱片公司造星的方式,当前通过网络民众自主推举方式产生的歌星,才算得上是真正意义上的大众歌星,借用最新网络词语,谓之:Web2.0时代的造星方式。

传统造星方式的弊端主要是造星机会不对等,应该说,有音乐才华的年轻人并不少,但能被唱片公司垂青的却是凤毛麟角。与前者相比,Web2.0时代的造星方式又有什么不同呢?简单地说,就是以大众为中心,强调"从群众中来,到群众中去"的原则。歌星是来自网络大众中的有音乐天赋的个人,而且最终歌星地位的确立也是大众自主选择的结果,相对于传统方式来说,显然Web2.0造星方式给予大众的机会更为均等,而且操作也更透明。

提到网络造星,就不得不提到网络推手。

从文化娱乐到商业经济,在众多的网络大事件中,网络推手正如其名,扮演着举足轻重的网络推动角色。如果说早期的网络推手还是网络的江湖侠客,那么如今的网络推手已经形成产业化规模。几万名网络推手随时隐藏在虚拟的互联网中"兴风作浪",毫不夸张地说,你所知道的各大网络事件几乎都被植入了网络推手的基因。

网络推手行业发展到如今的规模实乃不易,但是网络推手行业的规范问题已经成为制约网络推手行业继续发展的瓶颈。如果不及时给网络推手套上"紧箍咒",网络推手我行我素,可能造成严重的后果,网络推手行业也可能崩溃。

时刻准备着，创造各种网络奇迹

虽然有学者还在为网络推手是否属于网络营销人员而争论不休，但是网络推手以自己的方式存在和发展着。短短几年，网络推手行业从几个人制造出引起十几亿国人关注的网络大事件，发展到如今几万网络推手时刻制造着各种网络奇迹。网络推手行业从有到无，从小到大，不论从规模上还是商业模式上，都发生了巨大的变化。

以芙蓉姐姐为代表的网络红人，其蹿红网络的独特方式依稀描绘出早期网络推手的原始雏形。如果说这个时期的网络推手还是纯粹的娱乐，那么中期则是商业化的娱乐，典型的例子就是“天仙妹妹”，此次网络炒作已带有明显的商业气息，“天仙妹妹”在被网络推手大佬捧红之后，迅速成为知名品牌追逐的对象。芙蓉姐姐后来被曝数十万的出场费，似乎也印证了商业化的必然趋势。网络红人从出名到盈利，一个商业化的运作模式依稀可见，网络推手可以说是这一模式的始作俑者。不可否认，这一商业模式在娱乐大众的同时，也实现了巨大经济效应。

网络红人在实现经济效应上毕竟是间接的，这一造星模式因为面临前期投入与后期收益之间的巨大风险，促使网络推手不得不酝酿一场纯粹商业化的变革，以实现丰厚的利润。广为流传的“封杀王老吉事件”，可以说是这一变革的典型案件。当该事件内幕曝光，作为后期炒作的一部分，让公众看清了“封杀王老吉”的真相。王老吉在地震中捐款一亿，同时借助网络推手推波助澜，在地震期间的国民心田上挖出了几十亿的真金白银。

同时期，点石时代网络推手公司借势神舟七号发射，推出四季沐歌太阳能热水器，被公认为网络推手的经典之作。而后联想的“粉红女郎”、“iPhone 女孩”等大大小小的网络事件都能找到网络推手



的影子。这种纯粹商业化的模式通过一系列成功的网络推广案例日益成熟。网络推手也因此而备受企业的重视，网络推手行业的生存基础也得以巩固。



免费营销，中小企业的福音

过去困扰营销界的几大烦恼——企业不得不依赖甚至是受控于强势的媒体平台；消费者常常对广告无动于衷，甚至感到厌倦和不满；营销费用日益高涨，明知有一半的费用是打水漂，却无法停止这代价高昂的赌局……在数字营销时代，似乎一切都迎刃而解了。

新型的企业营销之道

免费的东西人人都喜欢，所以很容易传播出去，免费策略营销也因此具有强大的生命力。但使用这一策略会使企业付出巨大代价，所以企业需要做好准备。企业在使用免费价格策略的时候，应该认真分析各种模式和自身的情况，并采取合理有效的经营策略，做到趋利避害，才能真正发挥免费价格策略的作用。

过去困扰营销界的几大烦恼——企业不得不依赖甚至是受控于强势的媒体平台；消费者常常对广告无动于衷，甚至感到厌倦和不满；营销费用日益高涨，明知有一半的费用是打水漂，却无法停止这代价高昂的赌局……在数字营销时代，似乎一切都迎刃而解了。

数字化时代的到来带给企业一连串的好消息：媒体的渠道和形

式更丰富,这也就意味着他们有更多的机会接触到消费者;消费者从单纯的信息使用者变成了信息的生产者兼接收者,他们有了更多的主动权和选择权,甚至会自愿地为产品进行推荐宣传,而且影响比企业的广告更加广泛;收费的模式改变了,过去广告界最著名的"50%黑洞"现象被"点击量付费"等新的精确标准替代了;而且,企业不用等待从广告效果到市场预热的漫长过程,当合适的信息恰当地出现在最合适的客户面前时,购买行为就直接发生了。

在越来越多的新媒体和新技术的催生下,营销从形式到内容上都发生了诸多变化。而这不仅仅是为旧有的营销模式填残补缺,更是彻底颠覆了传统的营销模式。过去出于无奈抑或自负的单向度营销时代已经结束,消费者不再在乎企业的自言自语,他们需要的是"对话"——真正的对话,在合适的时候与合适的人展开一场有趣的、彼此都感到愉悦的企业与客户之间的对话。

这是营销史上一次真正"以客户为中心"的革命。企业也慢慢地感受到这场数字化革命所引发的营销变革,除了破除传统营销中的弊病,还带来了营销思维模式和学习能力上的全新挑战。

数字营销的一个突出的好处就在于,媒体的多元化大大增加了企业与消费者之间的接触点,因此企业拥有更多的机会来获知客户信息。

但对于企业而言,这一转变并非简单地让消费者可以在触摸屏上点击促销信息而已,它意味着企业必须重新定义营销和品牌的内涵和范围,以全新的方式来接受企业与消费者之间的关系的改变——这就要求企业向消费者开放更多原本属于内部的环节,让他们可以评头论足或随意选择,而且对于他们的反馈信息,企业必须做出相应的反应。如果无法建立一种有效的机制来回应消费者的声音,并据此调整企业的行为,那么通过数字媒体与消费者的对话不仅是空谈,甚至可能因此激怒消费者。

要建立这种互动机制,企业首先要进行内部的自我诊断:了解企

业可以在营销的哪些方面或领域邀请消费者参与其中，与他们形成积极的对话。然后，根据诊断分析的结果，制定一个多媒体多层次的沟通战略，将企业的品牌和产品的信息发布到一系列开放的平台中，以此吸引客户的参与和体验。

诺基亚为推出首款触控音乐手机5800XpressMusic举办了一次网络演唱会，这场被命名为“诺基亚玩乐派对”的全互动网络直播演唱会颠覆了传统演唱会和网络直播中观众只能被动观看的规则。

诺基亚希望充分尊重观众的自我主张，并提供“全互动”的各种演唱会体验。演唱会前夕，网民通过网络投票选出自己喜欢的音乐人和表演曲目；在通过网络观看演唱会的过程中，网友可以自主选择不同的观看角度，通过网络将鲜花、掌声和热吻送给表演歌手；可以与歌手们在线聊天，还可以通过短信和在线投票选出返场演出的歌手，更有机会在线与舞台上的歌手视频对话。诺基亚将此次营销活动评价为“有史以来最具互动性和网民话语权的营销和音乐事件”。

当企业决定“充分尊重受众的自我主张”时，为之所做的努力与改变决不仅仅是一个对外宣称的态度，因为这意味着企业将彻底放弃替客户决定的王权，真正将选择的权力让渡给消费者，并能够根据消费者的意见来改变公司的行为。这样，对信息采集、不确定性管理以及弹性规划的要求远比过去要高得多。

以往企业只要确定演出地点，了解近期比较热门的歌手，找到歌手的经纪人签下合约，演唱会如期举行，一个成功的营销活动就此完成。而当诺基亚决定让消费者自己做主的时候，它不知道消费者会选择哪些歌手，不知道歌手的演唱曲目，甚至在与歌手签约的时候，必须要求歌手演唱完自己的歌曲也不能离开，因为消费者可能随时按照自己的喜好，要求某位歌手再次登台。这一切不确定性都要求企业扭转心态——权力已经发生转移，现在真的是消费者说了算。

当企业意识到自己需要转变身份，与客户展开对话时，就要学习对话的方式和态度。过去，他们大可打打官腔，在广告中说些说教或

诱导消费者的话。但是在数字时代，网络中消费者对真相的分辨率非常高，哪怕是一丁点儿的欺骗或是傲慢，也会被大众察觉到，更毋庸说试图狡辩或是隐瞒。企业如果不学会放下身段，真诚地与消费者对话，那么，他们将无法建立在数字时代的营销影响力。

除此之外，针对数字媒体的特点，企业还必须调整工作习惯。以往的合作模式、管控机制甚至是岗位职责都可能因活动的不同而调整。数字营销对企业的挑战还不仅仅在于营销部门权力的让步和工作方式的改变。在过去，营销部门的责任就是制订那些和消费者心意相投的营销方案，并且把它推广开来。即使是倾听消费者的声音，也只是事前的调查。而现在，营销部门可以收集到的消费者反馈不仅仅是关于活动、广告、推广、代言人这些营销部门的工作内容，还可能包括产品的设计、质量、渠道等等。

仅仅建立一种能够回应消费者声音的机制，却不能据此调整企业的行为，或是忽视他们的感受，对话很可能变成不信任的开始。因此，企业需要建立一个跨越不同平台（包括手机、互联网、数字电视和现场秀等等）的营销项目团队，负责概念开发和内容创意的全面工作，因为现在营销正以前所未有的方式为整个企业创造价值，它已经承担更多重要战略性的责任，并牵动整个组织。

发现“那个”客户

在手工业时代，商品上保留着生产者与购买者对话的印记。而规模生产化以后，企业为那些走进商店、买走产品的“他”提供完全一样的营销方案，售卖完全一样的产品。但他们是谁，他们为何而来，他的喜好是什么，并不能全然了解。但是，在数字媒体的推动下，企业与消费者之间一对一的对话，又重新成为实现商业价值交换的主要渠道。

管理学家哈默尔曾说：“数字化最被忽视的就是客户注意力被

碎片化，现在企业越来越难接触到客户和维持客户。”由于大众媒体时代已经不复存在，消费者已经可以自主地根据他们的意愿和兴趣来选择信息的获取渠道，过去企业希望凭借财大气粗的广告投放对消费者注意力进行围追堵截，现在已经不再可能。现在，对于企业营销提出的要求就是，他们定向的客户对象，已经从大量的“一个消费者”（能够代表企业目标客户群的典型消费者）变成了大量的“那个消费者”（每个消费者都是独一无二的，他们有着各自独特的兴趣和需求）。

数字媒介的影响力和潜力已然显现在营销过程和品牌体验的方方面面，它们重新界定了广告信息和广告受众的本质。数字形式和数字平台不仅重新定义了企业与其外部营销伙伴间的关系，而且改变了它内部的组织构架和性能。

为了顺应社会主流价值中越来越讲究自我实现的潮流，百事举办了“百事我创，我要上罐”的营销活动，在虚拟世界和现实世界中一起选出那些受到大家喜爱的胜出者，并把他们的头像印在百事可乐罐上。

此次活动最大的创新点在于，它的初选不以华北、华中、华南等这样的地理地区划分赛区，而是以不同的网站作为赛区划分的标准。百事以网络媒体作为整个营销活动的平台，共选出人人网、淘宝、MSN、QQ 等六个时下最具影响力的社区网络分赛区。

这样具有创新意义的划分体现了百事对数字化环境下的营销变革的理解，它放弃了传统的消费者划分指标（例如区域、年龄这些硬性的指标），转而选择一些模糊却更精准的方式（比如兴趣爱好、生活方式等指标），而社区网站就是根据这些隐性的关键指标分类后再组合的群体。

而到了复赛的时候，百事将比赛的规则改为由各个网络平台选定前三名，再按照物理区域来进行。比如，百事先在人人网上选出每个学校最受欢迎的前三名，再把他们聚集起来，选出北京地区的前几

名。这样做的目的是保证产品的精确投放，使得整个活动的营销效果最优化，因为在最终活动推广时，印有获胜者头像的百事可乐产品只会投放到获胜者所在地的市场，这样才能最大程度地引发其他消费者的认同感，提高市场号召力。

但这样的活动安排将触发一系列组织架构和职能上的变革。比如，过去的分公司架构会因此被打破，在同时面对数个网络媒体时，公司的部门和区域资源如何调配，这是一个由此而生的新问题。同时，营销人员需要重新划定组织内部的分工，重新定义每个岗位的责任；在与各个网络平台共同探讨推广之事时，还需要解决协调不同网站之间的关系。

"我要上罐"的营销活动在网络世界由网友选出他们最喜爱的参赛者之后，再结合现实中按地理划分的复赛选出获胜者，但最终实现真正的"上罐"还需要生产部门的配合。精准营销所引发的系统变化还涉及整个供应链，百事调整了以往的生产运作管理以及物流配送范围。假设以往百事西安工厂无论是为西安市场生产可乐，还是为兰州市场生产可乐，所有产品都是同一包装，而现在这家工厂要订购不同的包装，并且把不同包装的可乐运往不同的销售地区。

数字营销不仅仅是营销部门的工作内容之一，而且由此让整个组织在营销驱动下引发了一次战略变革。

如此一来，营销方案不应该是营销人员根据预先划定的市场细分中一个相关的"概括信息"的批处理，而是根据预设的偏好模型和行为逻辑，为"那个"客户投其所好制订的体验方案。营销就是为了更好地收集客户信息，选择合适的渠道与客户展开对话，并根据对话的内容来调整企业的全部价值创造过程。

在这种背景下，企业需要所有部门通力合作，将所有的客户信息系统化地分类整理，通过在系统中留下的所有客户的数字化行为轨迹，定向地分析不同客户的独特性，记录下客户的常见需求、购买习惯以及流失模式等等，并据此建模，最终为"那个"客户定制一套独

一无二的服务方案。

Web2.0时代中小企业的尴尬

Web2.0的火焰已渐成燎原之势，其在商务领域的作用日益明显。但是据调查发现，国内2300多万家中小企业中，有相当一部分处于一个尴尬的境地——没有企业网站或者网站还停留在“花瓶”阶段。

国内互联网基础服务商——时代网负责人表示，“千里之行，始于足下”，建站无疑是必须马上迈开的第一步，这样才能为企业打开通向Web2.0的窗口。他同时建议，中小企业没有必要一开始就投入过多的资源，优惠、稳定、高速的商务型虚拟主机是企业建站的首选。

Web2.0营销模式的优势在于，只要企业有好的产品和传播体系，就一定能借助Web2.0工具进行交叉复制式的传播，而这一推广将完全由客户免费帮助企业进行。要实现这一点，中小企业必须尽快拥有一个基于Web2.0的企业网站。

免费营销既然有这么好的功效，它被中小型企业普遍采用就不难理解了。但是免费营销并非没有门槛，还是有一些技巧需要了解的。很多企业因为欠缺技巧，营销效果并不明显。

第一，吸引眼球。根据零售领域通常的推算定律，一个消费者背后潜藏250人左右的消费规模。消费者将自己的消费体验传播出去，也就是通常所说的口碑营销，让企业逐渐建立起一个金字塔形的传播途径，其潜在客户规模会非常之大。所以拥有一个吸引眼球的免费策略，是引发消费者口碑营销的基础。

第二，标新立异。经济衰退时期正是真正的创新蓬勃发展时，从消费者的角度来说，在经济衰退或金融危机时期，免费更具吸引力。当人们口袋空空或预期收入减少时，零价格就会更加吸引人眼球。

由于企业竞争的激烈，免费营销不仅要求产品和服务方面推陈出新，更应该在经营模式方面标新立异。

第三，洞察需求。免费营销更要善于洞察消费者存在需求及潜在需求。存在需求是已经体现出的需求；潜在需求则是指尚未表现出来的、将来的需求，它需要通过一些市场行为进行引导才会体现出来，进而向存在需求转化。

第四，创造价值。免费营销的本质在于如何免费并同时盈利，只有当免费的过程本身能够创造新价值，同时免费过程中的所有参与者都能分享这份新创造的价值，真正的免费才可行。通过资源整合创造新价值，免费部分通过新价值来弥补，只要新价值足够大，全部免费也能盈利。如某打火机厂商之前是把打火机直接卖给使用者，生意越来越难做，后来其利用价值关联者，把打火机卖给咖啡厅、茶馆、餐厅、歌厅等娱乐场所，再由这些娱乐场所免费送给使用者。其结果是消费者免费得到打火机，厂商赚到更多的利润，娱乐场所节省了广告成本，这就是三方共赢创造新价值。

具体来说，可以将博客、播客等引入企业网站，再通过它们将企业的产品视频和最新事件进行传播……面对Web2.0，中小企业完全可以找到另一种高效的品牌推广方法，企业的营销模式也随之改变。

在Web2.0日益普及的时代，先行一步的国外企业已初尝甜头——大大减轻了网络广告的投入，传播效果还比以前增强许多。据笔者了解，国外某服装品牌邀请全球年轻的舞者身穿其服装进行舞蹈表演，然后录制下来，并通过企业网站发布视频链接。而在此之前基于企业网站培养的各博客主可以将这个视频链接到自己的网络地盘里，作为Flash时钟，或者下载为屏保。同时，参加这个推广活动的人还可以参加投票和抽奖。企业不费吹灰之力，就取得了比以前网络广告更好的宣传效果。这一全新的营销手段正为国内企业纷纷效仿。

事实上，国内的Web2.0之门早已开启，某音乐手机企业就是其

中的一个典型代表。在其官方网站上面,不仅有传统企业网站的新闻资讯、产品推介、活动信息,更增添了互动中心,包括我的空间、音乐和电子书下载、玩机心得等很多 Web2.0 时代独有的内容。

在这个崭新的营销模式中,企业网站作为一个互联网平台,而博客(我的空间)就是 Web2.0 的技术手段,用来聆听客户想要讲述的故事。企业可以通过客户们原创的精致内容了解客户需求,同时通过企业网站、社区、消息发布平台等向更多的客户推荐产品,从而达到良性互动的目的,并形成一个高效的社群,参与由企业发起的互动活动。

26 免费模式的未来

2009年,中国互联网一夜成名、瞬间暴富的故事已经越来越少。相反,在金融危机的现实背景下,众人沉下心来做事、一步一个脚印的踏实劲儿得以激发,越来越多的新老企业开始专注于某一业务的精耕细作。这一年,免费模式得到了极大的发扬,也遭遇了很多困境。但它的教训和经验或许正在昭示免费经济的未来。

透视网络未来

有人说,如果没有《魔兽世界》没完没了的折腾,2009年的中国互联网业界恐怕要淡如白水。Web2.0后兴起的创业潮在2009年戛然而止,用户市场上,热门的新应用屈指可数;资本市场上,投资人蜂拥的景象也不再重现。

的确,与以往互联网草根英雄创业、各路资金滚滚涌入的局面相比,2009年,中国互联网一夜成名、瞬间暴富的故事已经越来越少。相反,在金融危机的现实背景下,众人沉下心来做事、一步一个脚印的踏实劲儿得以激发,越来越多的新老企业开始专注于某一业务的精耕细作,越来越多的资本也更为倾向于细分领域的投放。与此同

时，值得庆幸的是，金融危机的肆虐并没有减缓中国互联网整体发展的脚步。据统计，截至2009年6月，我国的互联网普及率已经达到25%，超越全球21.9%的平均水平。到2009年11月底，我国网民规模已达到3.6亿，比去年增长20.8%，互联网规模仍位居世界第一位。

危机过后，仍能保持无大风大浪的平稳过渡，至少对中国互联网而言，是一次检验，更获得了一次养精蓄锐的时机。

网络游戏：监管不断加强，免费之路漫长

2009年，中国网游业的发展走过了第一个10年。这期间，一方面成就了盛大、网易、金山、九城、腾讯、巨人网络、完美等多家海外上市公司，另一方面也先后引发了网络沉溺与上瘾问题。可以说，无论是政府管理部门，还是业内及社会各方人士，对网络游戏产业都可谓又爱又恨。

2009年，国内网游业最受关注的当属"魔兽"易主之争，不光是因为"贾君鹏，你妈妈叫你回家吃饭！"所造就的网络热门话题，更重要的是围绕"魔兽"易主，九城、网易、暴雪几家公司的明争暗斗，也引发了政府对网络游戏监管的频繁动作。2009年6月，作为网络游戏的主管部门，文化部联合多部委出台了加强网络游戏虚拟货币管理工作的相关文件，并叫停了"免费网游"模式中为众人诟病多时的"开箱子"等涉嫌赌博的设置；2009年7月，文化部进一步部署了查处"黑帮"主题非法网络游戏的工作；2009年9月，新闻出版总署、国家版权局和全国"扫黄打非"工作小组办公室联合下发通知，强调对境外著作权人授权进口网游的审批，并对外资的审查、限制尺度有所收紧；2009年11月，文化部再次部署了第七批违法游戏产品及经营活动的查处工作，188家涉嫌违法、违规的网游运营单位及产品被叫停。

管理部门的一系列频繁举措，意味着未来针对网络游戏的行业

监管将日益加强，毕竟十几家海外上市公司已经将国内网游产业的盘子做大了，不进行有效的监管，社会负面危害将不断积聚。给我们的启示则是，游戏产业正在面临更加严格的监管，任何企图钻空子、打擦边球的行为，都将遭遇更严厉的打击。当然，这并不是对免费模式的打击，而是在网游当中运用免费模式的时候，应当考虑它所担负的版权、道德、法律责任。免费不是借口，不是拉大旗扯虎皮的幌子。我们应当更多从模式本身去探索更好的发展之道，而不是将它作为一种噱头。否则，这不仅是对网游的谋杀，也是对免费模式的谋杀。

视频网站：上演“国进民退”

2005年，中国网络视频用户仅有3330万人，占网民总数的30%。而《第24次中国互联网络发展报告》显示，截至2009年6月底，我国3.28亿网民中，网络视频用户已达到2.22亿。即便经过2007年资本的催促，2008年因牌照颁发、奥运转播、金融危机等原因所促成的几轮大规模洗牌，直到2009年末，国内网络视频业的盈利模式依旧不清晰，风投逐步收缩，产业开始进入降温期，在国内主流视频网站数量不足十家的情况下，竞争和各类纠纷却越发激烈。

尤其是在这一年当中，国内网络版权纠纷此起彼伏，有人将之当做赚钱的生意，有人将之当做营销手段，有人将之当做口水谈资，这都充分凸显了国内视频行业整体盈利或上岸仍可望不可即的尴尬处境，除酷6网找了盛大做靠山外，其余厂商仍徘徊在荆棘丛生的探索道路上。伴随广电总局一系列政策监管的逐渐落实与推进，国内视频行业正在逐渐转变为“国进民退”式的竞争格局，尤其是随着央视旗下的“爱西柚”和“爱布谷”以及新华社的相关视频网站先后进场，“国家队”与“民间队”之间的较量开始拉开序幕。

2010年，鉴于一线阵营企业纷纷加强自身造血能力，进行产品、技术、内容采购、营销、盈利模式等的探索与创新，国内网络视频行业或将进入真正的“盈利元年”。毕竟，依照互联网“剩”者为王的江湖

特性，视频业也该到资本“清算”与“套现”的时候了。

社交网站：Web2.0最后的“晚餐”？

据统计资料显示，中国目前各种类型的社交网站数量达到数万家之多，通用的网站模板以及相对较低的技术门槛和运营成本，使得这类网站在2009年如雨后春笋般冒出。2009年，从阵营上看，国内的SNS已经形成了门户型（新浪、搜狐、QQ校友）、综合型（开心001、开心网、51.com、蚂蚁网、一起网）、垂直型（5g、同事录、同学网、占坐）、电子商务型（淘宝淘江湖、网盛生意人脉圈）、电信运营商型（中移动139、新联通新势力）等众多派系，将这个已不算新兴的市场搅得更加热烈。

从涉足目的上看，门户型SNS是为了复制当年博客、视频后来居上的神话，借助SNS服务将自身用户的黏性再做一次挖掘，为其他品牌广告价值大的频道带来更多用户；垂直与综合型SNS试图真正将SNS概念进行落地商用，并期望最终从SNS上赚取真金白银，探寻属于SNS的持久商业盈利模式；电子商务厂商则试图通过SNS形成众多商圈，促进平台商务交易量；电信运营商涉足SNS则是为了扬长避短，不断探索成功进入互联网市场的切入点。

国内互联网在经历了博客、视频的无奈烧钱后，SNS或将是Web2.0风潮中最后一顿有赚头的“晚餐”。各大网站削尖脑袋往里钻，刨坑、占地、插旗，即使血本无归，也不放过1%的机会。从现在情况看，SNS的进入门槛已相对较低，SNS概念以及用户普及的速度已经发生质变，全民SNS时代即将到来，这意味着免费模式将在SNS经济里发生巨大的作用。这到底是福兮？祸兮？到底能否最终为众多赶场的SNS企业带来预期的盈利盛宴，仍需时间与市场的检验。

微博客：时尚还是“鸡毛”

“这年头，没个‘围脖’，还真不好意思跟人打招呼！”新浪网站的

一句广告词如是说。但请注意，此“围脖”并非冬日用于御寒的脖套，而是今年互联网一热门应用——微博客。2009年，“微博”不仅在海内外被称为最热门的网络应用之一，甚至有人惊呼“微博时代来临”。

博客上的形象被喻为“化妆后的表演”，博文需要考虑完整的逻辑，大工作量成为博客作者的负担；和博客不同，微博使用者不必考虑起什么标题、如何展开叙述等“繁文缛节”，只需用一个或几个短句将心中最想说的话写下即可，140个字符以内的微博深受网民喜爱。而支持手机随时更新的微博，更是实现了网民对于随时随地所获知信息的及时发表。

与西方微博客多谈论网友日常起居不同，中国的微博客更为关注时事。通过网友“跟从”链接而成的微博客群落，常常会形成一个个小型的时政新闻平台和论坛，由普通网民临时客串的“公民报道者”，甚至可以在微博客上对突发事件进行“现场直播”。因此，也有人认为，2009年微博的兴起对网络议题的丰富和发展功不可没。同时，微博的兴起还有赖知名明星、企业家的加盟，李开复、俞敏洪、姚晨、潘石屹等纷纷网上开微博，令“围脖”粉丝团日趋火暴。

当然，短小精悍和随心所欲的微博也因为“太琐碎”、“口水信息太多”而被一部分人诟病，尤其是中国微博尚未明晰的商业模式，也令不少投资商望而却步。但毋庸置疑的是，微博这一互联网新兴应用的出现，的确是网络时代更深入人心的一种表现，每个人的表达和沟通诉求都在140个字的统一限制中，成为推进草根文化发展的一份力量。

目前，微博客大战已经打得如火如荼。各大门户网站都纷纷试水，而几大商业网站的微博则做得风生水起。从盈利角度看，它将走向一个什么样的归途，现在断言还为时过早。但是它们从诞生之初就以免费模式为基础，而且深度契合网民的习惯，因此笔者对其未来抱有相当乐观的估计。

未来最具潜力的一些关键词

移动互联网

当随时随地上网成为现实,我们手里的移动设备将不仅仅是浏览查询、娱乐社交、办公记事的辅助工具,甚至会成为整个现实生活的遥控器、身份识别工具和日常交易工具。手中的移动设备迟早会完全代表互联网和现实对接的另一个“我”。

电子阅读器

“书写”、“编辑”电子化早已融入人们的生活,象征人类进入无纸化世界的另一个巨大领域——“阅读”,也开始逐渐成熟。从亚马逊的 Kindle、索尼的 Reader Touch Edition 到汉王的电纸书,这个市场每天都带给我们新的惊喜。电子阅读器生产商、网络图书销售商、阅读软件商之间抢夺新兴市场的战斗已经愈演愈烈。也许不用多久,书包里沉重的教科书、餐桌前看完就扔的报纸、临睡催眠的大部头小说都将装入一款便携、漂亮的电子阅读器里。

并购与扩张

在金融危机中,各个产业都遭受了一轮洗牌,互联网产业也在所难免,破产、并购的信息不绝于耳,北美最大的电信设备制造商北电网络申请破产保护;亚马逊以 9.28 亿美元收购在线零售商 Zappos.com;美国在线从时代华纳剥离,没完没了地裁员……互联网业竞争激烈而残酷,优秀的企业则利用这次机会,更好地进行资本运作以实现扩张和垄断。

Web3.0

网站信息自由聚合和个性化价值对于虚拟经济的真实推动——

这大概是现今我们能对 Web3.0 做的一个模糊注解。跟 Web2.0 一样，Web3.0 仍然不是技术的创新，而是思想的创新，进而指导技术的发展和应用。有人说，Web3.0 将催生新的王国，这个王国不再以地域和疆界进行划分，而是以兴趣、语言、主题、职业、专业进行聚集和管理。到时候真可谓是“皇帝轮流做，明年到我家”，你也将有机会打造出一个新的互联网王国并成为一个国王，也有可能会在互联网王国的民主竞选中成为总统，到时，你将拥有来自地球各个角落的网络公民。

搜索引擎

搜索引擎作为互联网用户的前端入口，其具有巨大的商机已经毋庸置疑。十多年前，雅虎、微软及所有巨头对这个市场的低估造就了今天谷歌的霸主地位。2009 年 6 月 3 日，微软的搜索引擎 Bing.com 全球同步上线。与谷歌的其他竞争对手所不同的是，微软拥有雄厚的资金、顶级的技术和营销团队，谷歌将迎来真正的竞争对手。当然，我们也期待这两家巨头尽快推出下个版本的搜索引擎，那一定会带来一种绝佳的搜索体验。

绿色 IT

“绿色 IT”是一个框架，以环保为核心，关注设计、制造、部署、处置 IT 产品以及其他有关方面，从而实现可持续性。它要求在产品的整个生命周期中执行绿色经营（如视频会议、数字化办公、智能运输），碳管理（如碳审计、排放管理），绿色制造（如环保供应链、废品管理），绿色使用（如虚拟化、数据中心整合及散热优化），以及绿色处置（如回收再利用、IT 资产管理）。当然绿色 IT 不能仅停留在概念、口号、标准和商家宣传的阶段，厂家、用户及所有的人都应做出相应的努力，让我们生活更方便的同时也让地球更加美好。

圈子经济的力量

这是一个讲究圈子的世界，圈子无处不在。在我们日常生活中，以自己为圆心，以不同的纽带为半径，就可以划出不同的圈子：以血缘而定的亲戚圈，以交际而定的朋友圈，一起工作的同事圈，此外还可以有同学圈、老乡圈、娱乐圈等等，不一而足。此外还有各种社会职业圈子，如演艺圈、体育圈、学术圈、政治圈……各种大大小小的圈子交织而存，各色人等也就生活在各种各样的圈子中。有的人圈子多，有的人圈子少；有的人是圈子中的重要人物，有的人是跟着人家混；有的圈子慢慢变小甚至不存在了，有的圈子却逐渐变大；有的圈子很封闭，外人难以进入，充满了神秘色彩，也有的圈子松散无序，散漫自由……我们既能感受到圈子带给我们的方便，也能感受到来自圈子的排斥和冷遇：在圈子里，成为圈子的一员，我们就会受到来自圈子的帮助、关照、保护，能获知圈子的信息；不在圈子里，我们就无法获知其中的信息，甚至还会受到圈子的冷遇、排斥甚至打击。

圈子是一个信息的载体和交流工具，通过圈子，我们能有效地降低信息获取费用。正是因为圈子的这个性质，笔者认为，在后免费时代，也许它将是最主要的经济形式之一。

网上不断有关于圈子经济的讨论。Web2.0 意味着市场细分、人群细分和个性化的满足，SNS 网站充分体现了这点，上面汇集了各类兴趣人群。随着广告主的成熟，注重品位的媒体将会赢得越来越多广告主的追捧。这点可以从新浪、搜狐网站广告的分流看出端倪：广告主需要覆盖那些最有价值的人群。也正由于此，Chinaren 之类访问量领先的网站却根本不可能成功：浏览者都是些没有价值的人群，至少该网站无法描述自己的读者。广告主会转向各类 SNS 网站：体育用品投向运动圈；旅游产品投向驴友圈……

同理，一些所谓综合性媒体因为版面和资源限制，无法覆盖各个

方面，就给那些细分媒体很多机会。

记得一位创业者朋友曾经考虑通过活动来盈利的方式：利用圈子来搞团购、打折……这种方式可能操作起来比较有难度，不如那些点点鼠标就挣钱的网站来得轻松。不过这也是一种思考。

江苏常州的一个年轻人创办了自己的服装厂。工厂运行一个月后，他就遇到一个致命的问题：拿不到订单。对于一个原本指望为国外知名品牌贴牌生产服装的企业来说，这几乎就等于被判了死刑。

眼看着资本金一点一点地减少，这个年轻人只得到大街上挨家挨户地推销产品，但效果让人失望。他又找来各大城市的黄页，只要觉得和服装有点关系的就打电话过去，结果总是碰壁而回。万般无奈之下，他甚至打电话到法国大使馆找商务参赞，对方虽然非常客气，但对业务拓展却没有什么帮助。

一个偶然的机会，他通过朋友介绍，认识了这个行业里面比较有影响的人物，通过与这些行业大佬的交往，慢慢地迈进了一个专门为国外知名品牌贴牌生产服装的企业圈子。他通过这个圈子里的关系，逐渐摸清了整个行业渠道的来龙去脉、客户的来源，最终打开了局面。

5 年过去了，这位年轻的企业家已经成为圈子里的一员。现在他随时打个电话都能找到订单，只是赚多赚少的问题。

物以类聚，这句话在商业领域表现得淋漓尽致。之所以如此，是因为在任何一个行业中，最大的企业也不能通吃掉全部利润，或者没有兴趣吃掉那些利润不高的东西，因而在任何一个圈子里，每时每刻都流动着很多商机。

对于传统的制造业来说，某一个产业链条实际上就是一个“圈子”。所以，要在某个行业做成生意，必须先进入这个圈子，这是商业成功的一个基本定理，可以称之为“圈子经济”。

在互联网上，这个基本定理则意味着，分类信息网站将成未来互联网的主流。

分类信息网站，还未引起足够重视的领域

从2004年底、2005年初开始，中国的分类信息网站如雨后春笋般地涌现。据有关机构和专业人员的统计，国内大大小小的分类信息网站已经达到三千多家，具有一定规模、影响力和信息量的分类信息网站也有上百家。58同城网站获得一笔不小的风投资金的消息被炒得沸沸扬扬，而拥有国际集团eBay背景的客齐集的各类线下活动也搞得红红火火；从美国最具活力和前沿眼光的地区硅谷来看，各大风险投资商已经各自挑选有潜力和创意的分类信息网站进行投资，虽然数额不是特别大，但从行动的迅速一致和对这类创业公司的热情来看，显然都已经将其视为互联网的下一个金矿。这种情形与2000年前的互联网门户网站的发展初期极为相似。那时，不管有多少人在质疑门户网站的发展前景和盈利模式，门户网站仍然是迅速地大量涌现，风险投资商仍然为之狂热。

如果说在互联网发展初期，大家对互联网未来的发展认识不清，或者缺乏理性思考的话，那么，经历过互联网泡沫和盈利模式的艰难求索之后，无论是互联网精英还是投资者，都应该具有对互联网的深刻理解，不会再由于一时的头脑发热而去疯狂追逐某一新生事物。那为什么分类信息网站自诞生至今，大家的关注程度（无论是支持或反对）依然是有增无减，分类信息网站圈钱圈人（人才）的行为愈演愈烈呢？其根本原因在于，分类信息网站将成为未来互联网发展的最大趋势。

为什么说分类信息网站将成为未来互联网的最大趋势呢？为什么不是搜索引擎网站，也不是Web2.0中的博客、播客、RSS或维基等其他形式呢？这是由分类信息网站根本的组织和表述信息的方式决定的。

经历过互联网发展各个阶段的细心网民会发现，互联网一开始

发展,人们先是将综合门户网站或感兴趣的某类别门户网站设为首页,然后又将 hao123 等网址站设为首页,再后来将谷歌、百度等搜索引擎设为首页,网民们的首页变化反映了互联网发展的不同阶段。而下一次被设为首页的将是什么网站呢?就是分类信息网站。

从人类对信息需求的角度来说,无非是话题相关性信息和生活相关性信息两大类。所谓话题相关性信息,主要指可能与自己生活内容关系不大甚至无关,但是在人们日常生活中不可缺少的各类新闻为主的信息,如娱乐、体育、军事、财经、房产、汽车、科技等等。这些信息可能会与自己的实际生活有间接的关系,但一般影响不大,大都是人际交往时谈论的话题。另一类生活相关性信息则不然,比如我是北方人,要到海南出差,需要提前了解一下近几天海南的天气情况,那海南近几天的天气就是我的生活相关性信息。还有作为大学生的我想要在学校周围买束鲜花,学校周围鲜花店的活动信息就是我的生活相关性信息。曾经有人做过统计,作为生活在社会中的个体,其生活相关性信息占其需求信息量的 80% 以上,尤其是本地化的生活相关性信息。搜索引擎网站在处理互联网上话题性信息方面已经做得很好了,基本上能够满足人们的这类信息需求,但对于提供生活相关类信息搜索方面则很不够,总是让人感觉缺少了那么一两个层次的分类。分类信息网站以提供本地化生活相关性需求信息搜索为主要目的,就能够逐步满足这类需求了。

应该说,大量本地化信息服务的门户网站在提供本地生活相关性信息方面,已经做得很不错,但是就某一确定地区来说,地区门户网站与全国性门户网站一样,其信息并没有做到有效地进行组织和处理后,以一种最快捷方便的方式提供给人们。无论是全国性还是地区性的分类信息网站,都可以提供最恰当、最合适的信息搜索方案。由于生活类信息可能多数需要解决某项实际生活需求,人们获取生活相关类信息肯定比获取话题相关类信息要多走几步,而到底需要多几步,就决定了类别划分的层次。一般而言,人们查找信息希

望不超过三步，如目前很多分类信息网站划分地区分类、行业大类和行业内小类就基本满足了人们获取生活类信息的需要。从以处理话题类信息为主的搜索引擎为例，它也划分了网页、图片、资讯、论坛等几个类别，而分类信息网站完全可以在本地分类的基础上，很好地结合搜索引擎技术，以一种最完美的形式满足人们包括话题类信息和生活类信息的搜索需求。

27

电纸书，一场必将走向免费PK的终极竞争

与泛指图书内容电子化的“电子书”不同，“电纸书”可算是新生事物。它更趋近于显示技术的范畴，是基于电子墨水显示屏的手持阅读器。简单说，其核心标志在于采用了全新的显示技术——电子墨水(E-ink)显示屏，以及免费模式的生长手段。近两年电纸书技术不断成熟，从概念推广至应用，迅速吞噬传统纸张媒介的市场；加之生长模式“标配”了“免费”模式，大有不可阻挡之势。

电纸书概念深入人心

3年前，索尼公司推出了一款名为索尼读书器“eBook”的产品，该产品能够链接网上书店，购买数万种电子书籍并下载到这个读书器里。但由于索尼在线书店可选的书籍品种有限，并没有引发消费者购买的热情。随后全球最大的网上书店亚马逊推出了无线书籍阅读器“Kindle”，人们只需要花费359美元购买Kindle电子书阅读器，就可以直接下载电子报纸、杂志和博客，并进行自动更新。由于Kindle内置了手机数据传输网络，还可以免费实现无线上网功能，因而深受市场青睐。

这种数据存储、更新技术在市场上得到了热烈的认可。当它进入国内市场，迅速被国内领先的技术公司采纳并发扬光大。汉王科技领先一步，迅速抢占电纸书市场先机。

无论在硬件技术还是资源支持方面，汉王都更具优势，这也使得它目前在国内电子阅读器市场处于绝对领先地位。电纸书成为推升汉王业绩增长的最大动力源泉，汉王 2009 年的电纸书营收占到公司全部营收的 68.34%。

正由于其广阔的市场前景，爱国者、易狄欧、华硕、华为、微星、方正等一众厂商几乎同时杀入电纸书市场，这个新鲜的“宠儿”迅速被炒作得火热。“像书一样不伤眼，像图书馆一样存万卷书”，形形色色的广告语在央视各个频道密集播放，让电纸书概念一夜之间进入了人们的视线。

在众多品牌如火如荼地推广之时，电纸书成为终端市场追捧的新鲜事物。对商机敏感的经销商迅速将企业产品重心向电纸书转移。这个新生事物的技术和盈利模式具有强大的感召力，备受商家的青睐。

不可阻挡的趋势

在消费者那里，电纸书也备受称道。

“电纸书很方便，拥有一部电纸书，就不用每天抱着许多很沉重的书本，而且很环保。现在正在推行无纸办公，如果普及电纸书，就可以节约 70% ~ 80% 用纸量，从而节省大量资源并减少相应的污染，我还是比较看好电纸书。”一位从事 IT 业的人士如此说。

当然也有一些异议。对于电纸书未来的前景，一些分析人士明确表示不看好，就像 2008 年风靡一时的上网本一样，电纸书的热度同样会很快冷却。这种观点认为，平板电脑的时代已经来临，其丰富的终端体验将很快替代单一的电纸书。不仅如此，电纸书本身并不

需要多少技术含量,汉王科技也不掌握不可替代的核心技术,山寨电纸书市场很快就能发展壮大。

而且,笔者在走访中发现,在众多消费者方面电纸书这个新生事物都是叫好不叫座。不过,笔者认为,它的前景还是非常值得看好的,因为从目前来看,电纸书销量较为平稳,购买群体集中在商务人士。之所以目前叫好不叫座,原因在于价格及内容始终是其发展的瓶颈所在。而它最具潜力的地方在于内容免费,或者是近于免费。这种模式将具有无限的扩张能力。随着电纸书成本的降低,它必将迅速"飞入平常百姓家"。

刚过2010年春节,电纸书市场发生了一件大事,汉王科技于3月3日在深交所中小板挂牌上市,股价涨幅之大,就连业内人士也为之震撼。以电纸书为主要盈利增长点的汉王一上市就开了个好头,充分说明了人们对电纸书市场持有乐观的看法。

据悉,汉王科技今年主要的工作重点在于与传统报纸合作,最新上市的汉王首款带有Wi-Fi功能的电纸书,可以提供37家报纸和40多种杂志的下载观看服务。这些报纸包括《参考消息》、《体育周报》、《都市女性》以及一些各地的都市类媒体,其中《环球时报》每份收费0.4元,其余的全部免费,电纸书在内容上迈出了坚实的一步。

走向终极PK

2009年圣诞节,亚马逊的电子书籍销量首次超过了实体书的销量,Kindle也成为亚马逊B2C购物平台上最为畅销的产品。潜在的逻辑就是:在中国,有什么不可以?

更何况,相对其他硬件终端,基础型电子书的进入门槛很低,"电子书嘛,就是芯片存储、模具,一个Linux的操作系统,再加上一张E-Ink屏(电子纸),四大块而已。不管是采购、设计还是工艺流程,都比较简单,只有E-Ink的屏是关键性的核心技术。"有山寨厂商

甚至放言，仅用2天就能做出原型机。

所以，分析认为电纸书前景堪忧，也并非空穴来风。目前大多数厂商，尤其是国内厂商以为，终端之战争夺的还是产品和技术本身。事实上，无论是掌上阅读还是其他需求，相关的终端竞争已经发生根本性的变化，主要体现在以下两个方面。一方面是终端的外在，即用户界面和用户体验的竞争成为关键；另一方面是终端的内在，即基于终端之上的自身应用和第三方应用的丰富性，尤其是后者，将成为决定未来成败的关键。也就是说，终端的竞争不再在于产品和技术本身，而在于平台的开放性和号召力。一言以蔽之，终端的竞争最终就是平台的竞争！

况且，这只是故事的起点。目前，在内容竞争方面，最核心的问题其实在于如何权衡版权内容和非版权的共享内容。如今，几乎所有的企业都认为，未来内容的竞争就是版权内容的竞争，这是非常短视而狭隘的。的确，从目前来说，无数已出版的书籍以及正在源源不断出版的书籍、报纸杂志等等工业化生产的传统版权内容，依然是主流消费群体阅读的主体，也是目前能够最快建立盈利模式的领域。但我们必须认识到，由网民创造的非版权内容虽然没有在商业模式上展现威力，却在网民日常的阅读中占据相当大的比例。根据互联网实验室统计，互联网上，网民出于业余爱好而生产的共享内容比专业作者创造的内容几乎高出两个数量级。只是因为这部分内容暂时缺乏商业模式，而且鱼龙混杂、受众分散，而被我们严重忽视。

但是，随着互联网的发展，随着主流消费群体的更新换代，有异于传统版权内容的共享内容更符合新兴主流网民日常的阅读习惯和消费偏好，很可能在5～10年之内成为最受消费者青睐的部分，也很可能成为未来商业模式的主体，取代现在传统版权内容的领导地位。

共享内容的生产方式与版权内容的生产完全不同，其内在的文化很大程度上与传统版权文化是对立和冲突的，必须在“开放、创新、自由、共享”的互联网精神下，才可能凝聚形成一个强大的共享

版权的生产平台。

当内容的来源不再是问题，大量内容走入电纸书这个平台的时候，未来怎么办？现在已经有很多商家采取了局部免费甚至是全免费的手段，那么未来，在信息全部涌上电子书平台的时候，全免费是必然的趋势。电纸书成本高速降低，内容逐渐将走向全免费。之后怎么办，恐怕这才是商家要考虑的终极问题。

28

免费公共服务，让明天更美好

“我不在家，就在去博物馆的路上”。这是2005年曾经风靡一时的畅销书书名，也是当年最流行的一句口头语。那时候，在国人心中，博物馆还是呈现一种高高在上的姿态。可若干年后，一切都发生了改变。

博物馆免费开放，让艺术融入生活

2008年1月23日，这理当是一个值得永载史册的日子。这一天，《关于全国博物馆、纪念馆免费开放的通知》下达全国，仅仅就在一夜之间，博物馆从“贵族”变成了“平民”。从此，许多中国人的休闲方式也悄然发生了改变。“我不在家，就在去博物馆的路上。”这不再是一种奢望，而是变为了一种现实。

按照全国博物馆、纪念馆免费开放的计划表，2009年除文物建筑及遗址类博物馆外，全国各级文化文物部门归口管理的公共博物馆、纪念馆将全部向社会免费开放。至此，全国有1400多座博物馆、纪念馆免费开放。

在大多数人看来，免费开放不仅是推进社会公共文化建设的一

次“成年礼”,也是检验个人道德、政府责任的试金石,参观者、管理者都应在这一过程中经受检验和考量。

博物馆免费开放后,迎来的是一次史无前例的参观高潮。长达百米的排队、人气爆棚的展厅,让博物馆从未如此与公众靠近。一组数据显示:上海博物馆免费开放后的首个休息日,参观者就多达近1万人,比平时翻了一番;湖北省博物馆免费开放的第一个星期,单日参观人数屡创新高,达到免费开放前的10倍以上。自免费开放后的两个月内,参观者达到25万人次,超过2006年的总和。

博物馆免费开放,让普通老百姓有机会走进博物馆,享受文化带来的快乐。与此同时,“泡”在博物馆,“留”在纪念馆,也成为许多人的时髦休闲方式。

在经历了免费开放初期的爆棚之后,人们很快又发现一个事实:有一些博物馆遭遇“冷场”的局面,而有一些博物馆却依然人气十足。同样是免费开放,为何几家欢喜几家愁?很多人把“冷场”归结为博物馆地理位置和主题不占优势。

其实,除了客观上的地理位置等原因外,主要原因还在于博物馆自身。对于博物馆而言,免费开放是经营上的一次重要改革,这不仅涉及观念问题,也涉及既定的管理、经营的一些样式和习惯。面对新的情况,管理者应把博物馆的适应能力、管理能力提高到一个新的水平,针对新的现实情况,建立起新的参观秩序、运行规则,保证观众的参观质量。更重要的是,博物馆要以一个文化传承者的身份,把真诚交给参观者。打造更具吸引力的展览,提供更具人性化的服务,才能留住参观者的脚步。

卢浮宫的启示

在法国的卢浮宫,18岁以下的未成年人、美术专业学生、失业人员、残疾人及其陪伴者均可享受免票待遇。卢浮宫对新闻记者也实

行免费政策，法国其他博物馆和展览会也是如此。此外，每个月的第一个星期天、法国国庆日（7 月 14 日）和每年 9 月的博物馆开放日，卢浮宫向所有公众免费开放。据说，居住在卢浮宫周围的很多小朋友几乎是整天在卢浮宫里泡着，即使在里面嬉戏玩耍也没有人对他们说不，卢浮宫的大门依然对他们敞开。

每个人童年的熏陶往往会影响其终身，卢浮宫的管理者们对此了然于心，向未成年人提供优惠，就是为了培养他们的文化修养和鉴赏能力。在不久的将来，当他们有了经济收入后，早年培养起来的艺术修养将驱使他们再次参观博物馆。这不仅可以为博物馆提供持续的经济来源，更会让博物馆的艺术精神得以弘扬。有个朋友说，小时候他家就在首都剧场边上，剧场排练的时候可以随时进去看，看得多了，很多话剧的台词都会背了。儿时的熏陶让这个朋友成年后也有个爱好——看话剧。他说，后来才意识到，童年的那些经历对他还是相当有影响的，看话剧似乎成了生活中很自然的一件事。

伦敦的大英博物馆对参观者一律免费。据说大英博物馆免票的原因是英国人有愧于掠夺行径，所以通过与全世界人民分享来减轻犯罪感。有个在英国学设计的朋友，只要有空，就去大英博物馆里遛一圈，有时候趴在馆里一待就是一天。她说，摆在大英博物馆里的每个物件儿都是她的一位老师，古人的想象力和创造力让她折服。她的一句话也许真正揭示了博物馆要免费开放的原因：艺术融入生活，也许才实现了它最大的价值。

呼唤福利时代

人们总是会被某些数字和时刻激发起想象力，把自己的向往和渴望赋予其上，作为回首和前瞻的节点。

2009 年 3 月，温家宝总理在十一届全国人大二次会议上所作的政府工作报告中指出："根据相关数据计算，目前我国人均 GDP 已突

破3000美元，中国经济社会正步入发展新阶段。”

对新阶段的各种想象由此展开，福利制度因关乎每个国民的切身幸福，被广泛讨论和关注。按照公认的说法，西方发达国家都是在人均GDP达到3000美元之前完成社会福利体系的建设，那么我们的“福利时代”是否已经到来？

68岁的马文君在陕西高陵县泾渭镇，现在每月能领到120元养老金，他还有点不太习惯：“以后真的每月都能领钱吗？”这样的疑问也不足为奇。“真是没想到，这政策好啊。”当他发出这样的感慨，我们不禁会发出一声欷歔：这样的福利为何总是姗姗来迟？

2008年8月，高陵县被市政府确定为城乡统筹综合配套改革试点县，要求建立覆盖全县18万人左右的社会保障制度。高陵县随后建立了《高陵县新型社会养老保险试行办法》，确定泾渭镇为试点镇，该镇的米家崖、西营两个村为试点村，现在，参保率达到了95%。

2009年，中国大约10%的农民有了参加新型养老保险的机会。2009年12月，国务院已经正式批准全国300多个县的农民养老保险试点，反响异常火暴。中国劳动和社会保障研究院研究员何平甚至表示：“2009年社会福利保障方面最值得肯定的事情，就是农民有了养老保障。”

让普通人欣慰的是，中国的福利保障水平在提高，惠及更多的国民。不过，何平认为，对于我们国家的福利体系建设，还不能期望太高，有太多的难题需要解决，在很长的时间内，国家的财力也只能维持一个基本的、低水平的全覆盖福利。

农民养老破题

2009年9月1日，国务院印发了《关于开展新型农村社会养老保险试点的指导意见》，决定2009年在全国10%的县（市、区）开展新型农村社会养老保险试点，探索建立个人缴费、集体补助、政府补

贴相结合的新农保制度。

新农保实行社会统筹与个人账户相结合的做法,政府对符合领取条件的参保人全额支付新农保基础养老金,其中中央财政按中央确定的基础养老金标准,对中西部地区给予全额补助,对东部地区给予50%的补助。地方政府应当对参保人缴费给予补贴,补贴标准不低于每人每年30元。指导意见中确定的中央补助的基础养老金标准为每个老人每月55元。

这对于中国的几亿农民来说,自然是值得高兴的,他们之前甚至从来没有奢望过国家会为自己的养老承担责任。

“我国农村有养儿防老的历史传统,从国家政策层面,也一直是定位在土地保障、家庭保障、养儿防老。”何平说,农村大部分地区还是处在一种自然农业状态,工业化、机械化发展的程度以及农村管理方式还不发达,但这几年发生了很大的变化,我们国家经济实力增强了,财政收入增加了,国家已经有经济实力替农民建立这样的制度。

另外,在某种程度上,农村居民比城市居民的老龄化还严重,“因为年轻的农民都进城工作了,留在家里的就是老人、小孩,所以继续靠家庭养老、靠土地保障,已经不足以保障老年人享受比较安定的生活了。”

再加上金融危机的影响,中央也希望能够通过这种方式刺激农民的消费,拉动内需增长,这也是一个促进因素。

“由于农民没有雇主,他们收入又比较低,要解决他们的养老问题,必须靠国家政府投入。”何平曾经去各地考察过新农保的试点情况,“虽然中央补助的55元不算高,但对于农民们尤其是西部的农民们来说,还是非常高兴、很激动的。”

就在2009年12月,中央批准了300多个县的试点申请,而各地的积极性相当高涨,不少省份要求扩大试点比例。

在几十年的城乡养老保障二元差别之后,中国的广大农民总算在制度的框架中找到了自己的一席之地。

仍然待解的农民工难题

一位深圳的农民工曾在2008年给中国社科院拉丁美洲研究所所长郑秉文写了一封信，对于农民工社保难以转续表达了自己的怨愤："广东这边因为企业倒闭和搬迁，出现了退保潮，但退保只能退个人缴的部分，企业缴的部分一分都不能退。我们为这边的经济发展背井离乡，付出青春年华，到最后，买了几年的社保都不能带走，这样公平吗？社保为什么在我们国内（接续）就那么难？"

的确，这是另一个让人头疼的社会保障话题。据悉，我国现在大约有2.4亿农民工，他们不断地在这个国家的各个城市中迁徙穿梭。而这些离开土地到各个城市打工赚钱的劳动者一直以来生活在社会福利缺失的状态。

但是，这确实只能慢慢来。国家对农民工的福利政策正在慢慢地向好的方向发展。毕竟，农民工的社会保险需要区分轻重缓急，工商、医疗等保险缴费比率并不高，农民工能够负担得起的应该尽快建立；而对于养老保险，如果雇主、农民工、地方政府几方面都不情愿的话，还是不能强行推进。否则，如果造成中小企业大量倒闭，反而会使得大量农民工失业，不利于经济的稳定。

国务院从2010年1月1日开始施行的《城镇企业职工基本养老保险关系转移接续暂行办法》，或许能够部分解决上述农民工的苦恼。包括农民工在内的参加城镇企业职工基本养老保险的所有人员，其基本养老保险关系可在跨省就业时随同转移，且在转移个人账户储存额的同时还能转移部分单位缴费。

结论

免费模式的核心在于创新

免费时代，企业面对快速变化的市场环境，制胜的关键因素就是实现价值创新。价值创新就是“通过提供给顾客从未有过的价值（服务或商品），建构出一个提升利润的商业模式，重新定义既存市场的范畴”。价值创新策略不在于急着打败竞争对手，而是致力于为顾客和公司创造价值，进而开启无人竞争的市场空间。所以，价值创新的目标就是同时实现差异化与低成本化。

通过前文对各种互联网商业模式的分析，我们发现互联网企业不需要靠盈利就可以保持自己的业务。事实上，不只是互联网企业，当今的许多行业都采用了免费模式，因为“免费”的背后隐藏着更深层次的金融理论。随着人们认识的日益加深，“免费”事实上意味着通过其他物品补助成本及盈利。免费模式对商家来说，最激动人心的地方在于，你花了很多钱提供一种免费的商业平台，将服务免费给很多人用，最后你还能因此获得巨额的财富。

免费是一种新型的商业模式。商业模式是企业生存的生命线，其内涵包括公司生产什么产品、定位什么样的客户、用什么市场营销手法来推广产品等。对于企业来说，需要考虑的问题包括：你究竟拿什么免费；这个东西会不会成为一个基础服务；通过免费能不能得到用户；在得到用户和免费的基础上，有没有机会做出新的增值服务；使用增值服务的用户愿意付费吗……这些问题都是企业生存的最根本问题。如果你能回答清楚这些问题，就可能拥有一个好的商业模式。

航空公司是最终极的实体企业，载着实体的旅客和货物飞往各地，过程中也燃烧掉大量的实体能源。但即使是航空公司，也能变成一家倚重关系和知识的企业。有线电视应该继续留在管理缆线的老行业，还是变为数字内容的集散主机？诊所是在治疗疾病，还是管理

健康？保险公司是在为人分散风险，还是维护人身与产物的安全？超市是卖东西还是卖知识？餐厅是大家的厨房还是社交园地？我们必须以全新的角度检视这些产业。

我们也该自问：我是在贩卖知识，还是贩卖数据？我是一家社群公司，还是一个平台、一个网络？我的价值到底在哪里？收入从何而来？要记住，价值和收入有可能来自不同地方；收入可能是从另外一个门流进来。此时此刻，你应该好好认清自己。

有则关于免费产品的老笑话，顾客问一个免费派送产品的商人："你这样怎么能赚钱呢？"商人回答道："我赚的是人气。"

是的，这种做法听起来并不靠谱。但有趣的事情发生了：不论是在互联网还是其他地方，赠送产品俨然已成为一种合法的业务模式，而且越来越引起人们的关注。

即使不准备免费奉送产品的公司，假如能够理解"免费经济学"背后的道理，对过去收费产品和服务的模式进行重新设计，也能从中获益。技术专家杰夫·贾维斯（Jeff Jarvis）在他的新书《谷歌的秘诀》（*What Would Google Do*）中提出，汽车公司能否找到一种赚钱的"免费"模式？汽车厂商能否借鉴谷歌的商业模式，免费发放依靠广告收入盈利的汽车呢？一旦公司突破传统思维，接受价格并非完全取决于产品成本的观念，新的机遇就会涌现出来，非网络产品亦是如此。他说："汽油完全可以免费，然后由开车的人每年付年费。同样，汽车也可以免费，然后开车的人付汽油服务费即可。这两种模式现在市场上都还没有，但为什么不尝试一下呢？"

在美国，有一家名为"好地方"（Better Place）的新兴电动汽车公司正在考虑以低价出售汽车，然后靠新型电池赚钱的模式，就像打印机公司低价出售打印机，再高价出售墨盒一样。他说："人们认为这样做很冒险，但假如说汽车只是一整套服务中的一部分，为什么就不能设法把价格摊开来呢？"

但这种做法究竟新鲜在哪里呢？"免费"的概念自商业兴起之

后就出现了。你到超市去购物,得到免费的样品,结果你买了一大箱子产品回去。有些酒吧是女士免费,然后让同行的男士买单。"免费"是营销学理论中最强大的字眼。这种方式确实可以激发人们的购买欲。看到"免费"的东西,即使你本来不感兴趣,你也会去拿。营销人士会利用一切机会使用这个字眼。

事实上,"免费"的诱惑是如此强大,以至于压垮了需求曲线。所以很多公司想方设法推出"免费"产品也就不足为奇了。

后　记

2010年4月30日凌晨5点，这部历时大半年，经过数次修改的书稿终于可以交付出版社了。东方既白，零星的灯火正在将黎明唤醒。妻睡正酣，一时喜悦之情竟无人分享，略觉寡欢。出门，凌厉的晨风铺面袭来，正是料峭春寒。僵硬的身体顿觉舒泰，疲惫一扫而尽。独自漫步于晨风，大半年来的情形一一浮现，历历在目。

因曾有过品牌营销的创业经历，所以我对企业的商业模式和品牌营销保持着高度的关注和兴趣。一些新的商业形式和互联网服务，让我感到新奇，继而是喜悦和崇敬。现在商家的服务正在以越来越市场化的手段吸引着消费者，而且越来越贴心。这种感觉妙不可言，因为在之前的创业经历中，我就和朋友一起探讨过，互联网时代，免费才是王道，要做好收费，得先做好免费。现在，已经有越来越多的商家接受了它。

2009年早秋，接到人民出版社的邀请，让我写一本关于免费模式的书。这个邀请让我备感荣幸，同时又十分作难。毕竟，系统而又成体系地完成一本书的写作，跟写报道有着太大的区别。我不知道我的思想是不是可以达到出版社所期望的深度和维度，更不确定自己是不是有足够的能力和毅力坚持下去。况且，这是我第一次写书，而且跟我目前的工作领域尚有区别，我不知道是不是会有足够的业

余时间来完成它。更不确定的是，我是不是可以为免费模式寻求到一个光明的出路。

果不其然，在之后的写作中，经历了一个炼狱的过程。当然，快乐是常有的，当我把一个企业或一类行业的免费逻辑阐述清楚的时候，那种成就感不言而喻。但更多的是挣扎。我常常会陷入自我拷问，我是不是走进了一个误区？免费到底是不是将主导未来的商业模式？不过，互联网正在发生的伟大变革，提供了足够的案例给我，中国的许多企业，正在这条道路上走得风生水起。它们给了我强大的精神动力。于是，大半年来，我深陷免费海洋不能自拔，却又乐在其中。每夜挑灯夜战，更无周末，身心接受着巨大的挑战和考验。

当我拿出了最后的定稿，惴惴之心落下的时候，终于给了自己一个交代：我终于把自己心中所想所思清晰地阐述了出来。在这条不断挑战自我、战胜自我的路上，我坚持了下来！

现在，我站在这条路的终点，也站在另一条路的起点上，最想言谢。感谢人民出版社的领导，独具慧眼，以敏锐的视角，深刻洞悉商业领域正在发生的伟大变革，提出了本书的选题；感谢出版人覃子洋女士和责任编辑马长虹博士，以足够的信任，将这个选题托付于我；感谢我的同学兼挚友赵金磊、李北阳及许庆林、何然夫妇，写作之余经常小聚，不断给我快乐和鼓励；感谢我的良师益友孙涌智，经常的讨论和勉励让我受益匪浅。

感谢我的父母，相隔千里，时时记挂。你们的牵挂和关心，给了儿子不断坚持的勇气和信心。而更应该感谢的，是我的妻子。写作开始正逢新婚不久，蜜月还未来得及度。我写作的过程中，她用中国女性一贯的勤劳、贤惠、善良、奉献默默支持着我。这本书的完工，也算是送给她的一份新婚礼物吧。

董海博

2010年4月20日于北京